# CÓMO VENDER en la pequeña y mediana empresa




Guía del participante


1
2
3
4
5
6
7

# Contenido

# Introducción

Podemos hacer lo que sea para mejorar aspectos generales de nuestros pequeños negocios, pero si no vendemos los productos que fabricamos o los servicios que ofrecemos, todo será un esfuerzo inútil.

Las ventas son el corazón de cualquier negocio. Se trata de reunir a compradores y vendedores, y el trabajo de toda la organización es hacer lo necesario para que esta reunión sea exitosa.

Cuando tratamos de definir qué es una venta, en la mayoría de los casos llegamos a un concepto demasiado general: **acción de intercambio, donde una parte (comprador o cliente) entrega dinero o algo de valor para recibir de otra parte (el vendedor), a cambio, un producto o servicio.**

La diversificación de la industria, la expansión de los mercados y su saturación, la aparición de nuevas tecnologías, el incremento de la competencia se ha hecho necesario hacer de la venta un arma poderosa y efectiva de productividad y ganancias.

Las cosas han cambiado. **Hoy la venta ha evolucionado hasta el modelo de asesorar al cliente, donde el vendedor identifica las necesidades del comprador, le proporciona información, le da tiempo para aprender y ayuda al cliente a conseguir lo que requiere.**

En este curso-taller encontrarás de una manera atractiva y didáctica las herramientas y conceptos necesarios para proveerte de una visión global e integrada del proceso de ventas, mediante la presentación de casos prácticos y frases célebres.

"Piensa que eres como un recurso adicional para tus clientes: un consultor, un consejero, un mentor, un amigo, y no sólo un simple vendedor."

Brian Tracy

## Objetivo del aprendizaje

Al finalizar el curso los empresarios y directivos de las MIPYMES, conocerán una metodología para establecer un modelo efectivo de ventas.



# 1. La venta

## 1.1 El proceso de venta

El concepto de la venta tradicional ha evolucionado hasta otro concepto más avanzado que tiene como base el enfoque de la **venta activa** donde se determinan las necesidades del cliente, se presentan los productos y se logra llegar a un cierre positivo, representando el vendedor un papel activo y funcionando como gestor o generador de ventas.

La **venta** no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio

El **proceso de venta** "es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial, y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)"

La venta es un proceso interactivo por la interrelación constante vendedor-comprador y continuo por su carácter cíclico y su retroalimentación. En este proceso intervienen tres factores fundamentales:

- El factor humano (cliente y vendedor).
- El factor objeto de intercambio (producto y precio).
- El factor forma o procedimiento (técnica de ventas).

Los ingresos, pilar principal donde descansa la rentabilidad de una empresa, se generan fundamentalmente por las ventas, y aumentar su efectividad y sus resultados tiene que acoplarse con los objetivos a corto y largo plazo de la entidad.

El *marketing* y las ventas guardan una relación muy estrecha. **El objetivo de todos los esfuerzos de *marketing* es incrementar las utilidades buscando satisfacer a los clientes a largo plazo** y en este caso las ventas contribuyen en el cumplimiento de este objetivo.

La fuerza de ventas tiene la responsabilidad de poner en práctica la estrategia de *marketing* de la empresa y apoya considerablemente a las acciones publicitarias y a la imagen de las marcas.



La venta es un proceso, **no** una actividad.

**Fases o etapas del proceso de ventas:**

1. **Prospectación:** se trata de localizar personas u organizaciones calificadas para comprar sus productos.

2. **Contacto Inicial:** generar el momento de verdad en el que la pyme entra en contacto para entablar la relación con el prospecto.

3. **Presentación de ventas:** conocer las necesidades presentes y futuras del prospecto y hacer una propuesta formal, clara, detallada y limpia de los productos y soluciones.

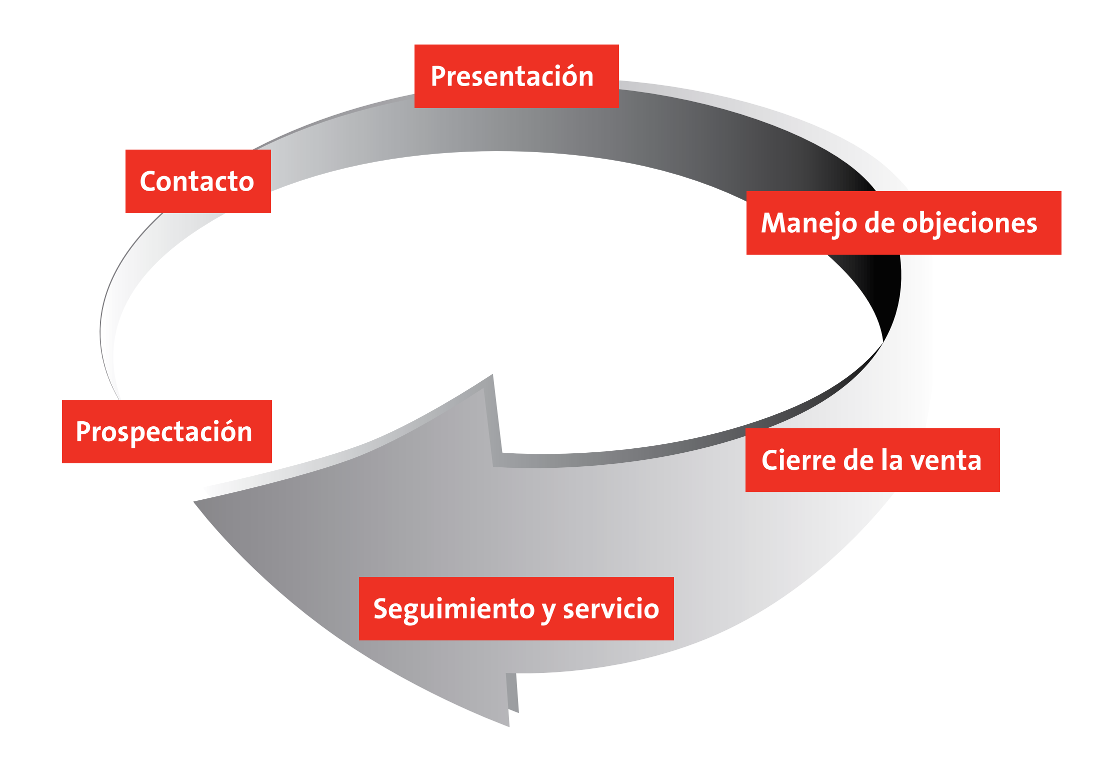
4. **Manejo de objeciones:** se trata de poner las cartas sobre la mesa y correr los detalles de negociación, clarificando todas las dudas.

5. **Cierre de la venta:** una vez pactados los productos y negociados los detalles, se declara la aceptación de venta y arranca la logística de la entrega.

6. **Seguimiento y servicio después de la venta:** después de prestar el servicio o producto es importante evaluar el grado de satisfacción del cliente y estar atento a cualquier retroalimentación del cliente con el fin de resolverla.



Tu éxito en ventas depende directamente de la cantidad de veces que realices este proceso, de lo bien que lo hagas y de cuán rentable te resulte hacerlo.



## 1.2. Características y diferenciación entre la venta de productos genéricos y especializados

Los productos se pueden describir en términos de sus características y beneficios.

Las características de un producto son sus rasgos, son fácilmente definibles, ejemplos: tamaño, color, potencia, funcionalidad, diseño, horas de servicio y contenido estructural.

Los beneficios son las necesidades del cliente satisfechas por tales rasgos, son menos tangibles pero siempre responden a la pregunta del cliente: ¿en qué me beneficia?

Los beneficios más atractivos de un producto son los que proporcionan gratificación emotiva o financiera. El beneficio que ofrece una pasta de dientes no es una sonrisa más brillante, sino es lo que ésta sonrisa puede traerle: mayor seguridad, un mejor trabajo, etc.

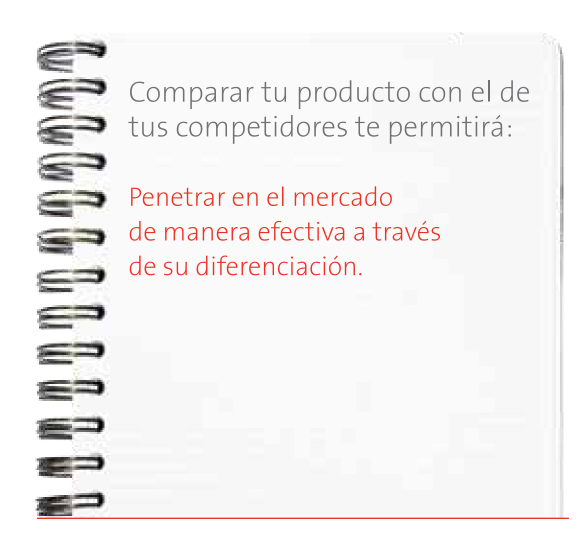
Mientras normalmente los rasgos del producto son fácilmente identificables, el definir sus beneficios puede ser más importante para el consumidor o cliente.

- **Productos genéricos.** Se perciben muy pocas diferencias, si acaso existieran, entre todos los productos que compiten.
  **La venta de productos indiferenciados o genéricos y de fácil adquisición compite mediante dos factores: precio y servicio.** Ejemplo: productos de la canasta básica como huevo, tortillas, carne, verduras, artículos de papelería básica, etc.

- **Productos diferenciados.** Cuentan con características casi únicas al compararlos con otros productos que compiten por obtener la preferencia de los compradores.
  **En la venta de productos diferenciados se utilizan argumentos de diferenciación exponiendo las ventajas que el producto tiene sobre los competidores.**

- **Productos especializados.** Son productos que poseen características técnicas y muy específicas para su funcionamiento.
  En estas ventas se solicita que el vendedor posea conocimientos especializados, que hable y entienda un lenguaje que manejan los compradores, que sea atento y diligente y tenga una presentación adecuada conforme con el producto que maneja.
  Ejemplo: servicio de mantenimiento industrial; venta de maquinaria específica; servicio médico, consultoría, etc.

Una estrategia potencialmente importante para los productos exclusivos es la diferenciación, aquella que en la mente del consumidor los aparta del resto de los competidores.



## 1.3 Tipos de venta

Debemos identificar con claridad que existen diferentes tipos de venta en función de:

- "A quién" se le vende
- Los usos o fines que éstos le dan a los productos adquiridos

Estos dos tipos de venta son:

### 1. Venta minorista o al detalle

Incluye todas las actividades relacionadas con la **venta directa de bienes y servicios al consumidor final para un uso personal no comercial.**

Un minorista o establecimiento al detalle es toda aquella empresa cuyo volumen de ventas procede de la venta al menudeo.

Entre los principales tipos de minoristas tenemos:

- Establecimientos especializados
- Almacenes departamentales
- Supermercados
- Establecimientos de conveniencia
- Establecimientos de descuento
- Minoristas de precios bajos
- Supertiendas
- Tiendas por catálogo

Entrar en las ventas al detalle es fácil y fracasar es todavía más fácil. **Para sobrevivir en las ventas al detalle** una empresa tiene que hacer una labor satisfactoria en su función primaria: atender a los consumidores. Por supuesto, una empresa detallista tiene también que cumplir su otro papel, servir a los productores y mayoristas. Esta función doble es tanto la justificación como la clave del éxito en las ventas al detalle.



## 2. Venta mayorista o al mayoreo:

Incluye todas las actividades de **venta de bienes o servicios dirigidos a la reventa o a fines comerciales.**

Las ventas al mayoreo (o comercio mayorista) son las ventas, y todas las actividades relacionadas directamente con éstas, de bienes y servicios a empresas de negocios y otras organizaciones para:

- Reventa
- Uso en la producción de otros bienes y servicios

Entre los principales tipos de mayoristas tenemos:

### Mayoristas en general

| Tipo de venta | Ejemplos |
|---|---|
| **Venta al detalle** | Tiendas departamentales<br>Tiendas especializadas<br>Ventas de puerta en puerta |
| **Venta mayorista** | Centros de distribución<br>Empresas manufactureras con distribución |

En segunda instancia se puede identificar al menos cinco medios de venta, cuya diferencia radica en "la actividad de venta" que las empresas pueden optar por realizar, los cuales son:

## 1. Venta personal

Es la venta que implica una interacción cara a cara con el cliente. Dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador.

La venta personal (como su nombre lo indica) es un tipo de venta que requiere de vendedores para que realicen las siguientes tareas:

- **Atención o recepción de pedidos (venta interior):** consiste en recibir los pedidos que hacen los clientes en el "mostrador" de la empresa. Por ejemplo, las personas que atienden detrás del mostrador de almacenes, ferreterías y librerías, realizan este tipo de tarea porque los compradores acuden a ellos para hacerles sus pedidos. Por tanto, los productos le son comprados a ellos, más que vendidos por ellos.

- **Búsqueda y obtención de pedidos (venta exterior):** esta tarea incluye la venta creativa de productos y servicios desde electrodomésticos, maquinaria industrial y aviones, hasta pólizas de seguros, publicidad o servicios de tecnologías de la información. Por tanto, consiste en:

    - Identificar y clasificar a los clientes potenciales
    - Determinar sus necesidades y deseos individuales
    - Contactarlos para presentarles el producto o servicio
    - Obtener el pedido
    - Brindar servicios posventa

- **Apoyo a la venta personal:** esta tarea involucra una serie de actividades que apoyan a los vendedores que obtienen pedidos, por ejemplo, realizando exhibiciones del producto o servicio en el negocio del cliente.



## 2. Venta por teléfono (telemarketing)

Este tipo de venta consiste en iniciar el contacto con el cliente potencial por teléfono y cerrar la venta por ese mismo medio.

Los productos que se pueden comprar sin ser vistos son idóneos para las ventas por teléfono. Ejemplos de esto son los servicios de control de plagas, las suscripciones a revistas, las tarjetas de crédito y las afiliaciones a clubes deportivos.

Existen dos tipos de venta por teléfono:

**a. La venta telefónica externa o de salida**

Consiste en llamar a los clientes potenciales para ofrecerles un producto o servicio con la intención de cerrar la venta en cada llamada. Dada sus complejidades, este tipo de venta telefónica requiere de vendedores especializados para lograr resultados óptimos.

**b. La venta telefónica interna o de entrada**

Consiste en atender las llamadas de los clientes para recibir sus pedidos (que pueden ser fruto de los anuncios en la televisión o de publicaciones en periódicos o revistas, acciones de correo directo, etc.).

Este tipo de venta telefónica requiere, por lo general, de números gratuitos (como el 0800 o 0900) para que los clientes no corran con el gasto de la llamada.

## 3. Venta *online* (en línea o por internet)

Consiste en poner a la venta los productos o servicios de la empresa en un sitio *web* (por ejemplo en una tienda virtual), de tal forma que los clientes puedan conocer en qué consiste el producto o servicio, y en caso de que estén interesados puedan efectuar la compra *online*; por ejemplo, pagando el precio del producto con su tarjeta de crédito, para luego recibir en su correo electrónico la factura, la fecha de entrega y las condiciones en las que recibirá el producto.

Las ventas en línea abarcan la porción más cuantiosa del comercio detallista, destacan libros, música y videos, hardware y software para computadora, viajes, juguetes y bienes de consumo electrónicos. Por supuesto, que los cambios en internet se producen rápidamente y estas categorías pueden verse superadas pronto por otras, como artículos de belleza, cuidados de la salud, partes para autos, o productos para mascotas.



## 4. Venta por correo (o correo directo)

Este tipo de venta consiste en el envío de cartas de venta, folletos, catálogos, vídeos, CDs y/o muestras del producto a los clientes potenciales mediante el correo postal, pero con la característica adicional de que se incluye un "formulario de pedido" para que la persona interesada pueda efectuar la compra, ya sea enviando el formulario o por correo, realizando una llamada telefónica o ingresando a una página *web* para hacer efectivo el pedido.

## 5. Venta por máquinas automáticas.

Es la venta de productos por medio de una máquina sin contacto personal entre comprador y el vendedor. Radica en la conveniencia o comodidad de la compra. Los productos vendidos son habitualmente marcas pre-vendidas, bien conocidas, con una alta tasa de rotación. Las máquinas vendedoras pueden ampliar el mercado de la compañía por estar ante los clientes en el lugar y el momento en que éstos no pueden ir a una tienda.

**Las principales desventajas de la venta por máquinas automáticas son:**

- Su implementación tiene un costo elevado (por la inversión inicial).
- Necesita de mantenimiento regular y requiere de reabastecimiento de los productos, por lo que sus costos operativos pueden ser altos.
- Requiere de un espacio físico y de cierta vigilancia, lo cual suele tener un costo adicional.

Para alcanzar los objetivos y presupuestos de venta, es importante tener en cuenta que las empresas tienen la opción y la necesidad de realizar diversos **medios para vender.**



## 1.4 Formas más comunes de pago a los vendedores

Para tener una buena organización respecto al pago a los vendedores, se debe desarrollar un plan de compensaciones. Este plan debe satisfacer las necesidades del cliente, empresa y vendedor.

Para desarrollar un buen plan de compensaciones se deben seguir los siguientes pasos:

### Definición de objetivos

Los objetivos de ventas se convierten en el fundamento de las cuotas específicas de ventas. Las cuotas se expresan en función de resultados, tales como volumen en pesos, volumen en unidades, margen de utilidades y numero de cuentas nuevas. Las cuotas también se expresan en términos de las actividades que se deben desempeñar, como los pasos que el vendedor debe seguir en el proceso de ventas (prospectos, presentaciones, cierres y servicios de seguimiento).

### Descripción del puesto, evaluación del desempeño y habilidades del vendedor

El plan de compensaciones debe fundamentarse en las actividades que se espera que desarrolle el vendedor, según aparezcan en la descripción del puesto. Estas actividades deben reflejarse en las formas de evaluación de desempeño.



El objetivo del plan de compensaciones es dirigir el comportamiento del vendedor hacia el logro de las metas de tu empresa.



## Establecimiento de los niveles de compensación

Es necesario definir niveles de compensación para los distintos niveles de vendedores. En cada nivel una empresa puede especificar un rango para poder reconocer las mejoras del individuo antes de promoverlo al nivel siguiente.

El nivel superior de las compensaciones para los vendedores suele ubicarse por debajo del límite inferior para los gerentes, provocando un incentivo para ascender.

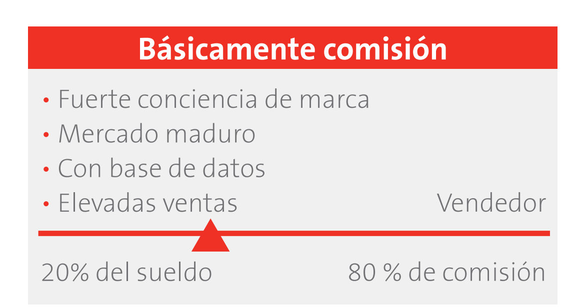
**Relación entre objetivos y compensación**

| Objetivo empresarial | Objetivos de venta | Posibles planes de incentivos |
|---|---|---|
| Crecimiento del negocio | Venta a las cuentas actuales ▶ | Comisiones sobre las nuevas |
| | Nuevos productos ▶ | Mayores comisiones para los productos nuevos |
| | Nuevas cuentas ▶ | Bono para cuentas nuevas |
| Conservación del negocio actual | Consolidación de sociedades de cuentas importantes ▶ | Sueldo más bono con base en las medidas de satisfacción del cliente, además de la comisión sobre la contribución a las utilidades |
| Apertura de un negocio | Apertura de cuentas ▶ | Sueldo más todos los gastos |
| Reducción del capital de trabajo | Salida de inventario de lento movimiento ▶ | Promoción en productos seleccionados |
| Maximización de las utilidades a corto plazo | | Comisiones sobre márgenes brutos |
| | Conservación de márgenes sin recortar precios ▶ | Sueldo en la mayor porción más un bono sobre los artículos con márgen elevado |
| Fuerte apoyo del canal | Conservación de la lealtad y la motivación de los vendedores independientes ▶ | Certificado de capacitación por una cantidad en lugar vacacional al cumplir la cuota. |

En el recuadro se incluyen ejemplor de objetivos de ventas adecuados y posibles planes de incentivos.

## Determinar la parte correspondiente a los incentivos

Qué tanto de la compensación total corresponde a los incentivos depende de muchos factores. Estos factores se sopesan con los esfuerzos del vendedor como se observa en el siguiente balance:




**Básicamente sueldo**

- Marca desconocida
- Mercado nuevo
- Sin base de datos

Vendedor

75% del sueldo — 25 % de comisión

El incentivo equilibra la tarea y la recompensa.

Cuando se ha decidido la proporción que corresponde a los incentivos, se debe determinar la forma que tomaran y la frecuencia con que se pagarán. Entre las formas típicas están las comisiones, los bonos y los concursos; las comisiones se pagan con mayor frecuencia que los bonos o los premios de concursos.

## Selección de los métodos de compensación

Existen tres métodos que se pueden tomar en cuenta para el plan de compensación, cada método tiene ventajas y desventajas que se deben evaluar cuando se desarrolla un plan.

### 1. Sólo sueldos

Un plan de 100% sueldo o sueldo directo sirve cuando se requieren tareas no relacionadas con las ventas (como el arreglo de exhibidores y la toma de inventarios), cuando la venta supone un tiempo largo, por lo que se dificulta relacionar los resultados con el esfuerzo.

**Ventajas**

- Ser fácil de administrar permite controlar el costo de las ventas.
- Las actividades no relacionadas con las ventas son controlables.
- Ofrece seguridad a los vendedores durante negociaciones prolongadas.

**Desventajas**

- Desalienta los logros.
- Los costos fijos son elevados cuando las ventas son bajas.
- Tiende a recompensar la duración del empleo y no la producción.

.

### 2. Sólo comisiones

Este tipo de plan se utiliza cuando la empresa ha limitado el capital de trabajo, se necesitan pocas actividades no relacionadas con las ventas, el vendedor tiene mucha experiencia y existe una relación clara entre los esfuerzos de ventas y los resultados.

**Ventajas**

- Se conserva el capital y se evitan costos fijos.
- Se maximizan los incentivos para desarrollar el mercado.
- Se atrae a los buenos vendedores.
- El vendedor necesita poca supervisión.
- Fácil de entender y administrar.

**Desventajas**

- El vendedor puede realizar actividades no relacionadas con las ventas.
- El vendedor tiende a surtir de más a los clientes y evitar cuentas pequeñas.
- Se dan ingresos que no se han ganado cuando suben los precios.
- Los vendedores asumen la propiedad de las cuentas.

### 3. Planes combinados

Los más comunes son aquellos en que se les da un sueldo y un bono cuando se cumple la cuota, o bien sueldo y comisión con base en el volumen de ventas. Estos planes se utilizan cuando el vendedor necesita seguridad e incentivos, y la empresa cierto control sobre sus actividades.

**Ventajas**

- Mayor flexibilidad para cubrir las necesidades cambiantes del vendedor y de la empresa.
- Se limita la cantidad del bono que se paga cuando se cumple una meta.

**Desventajas**

- Su complejidad dificulta la comprensión del vendedor y la administración de parte de la empresa.
- Los incentivos pueden no ser muy elevados para los buenos vendedores y es difícil establecer un bono para cada miembro de un equipo.

Una vez que se han diseñado sueldo, comisiones y otros elementos del plan de compensaciones, el paquete general debe ajustarse a fin de que refleje la situación específica de ventas.





# **2.** Fortalece tu fuerza de ventas

## 2.1 Conoce tus clientes

Lo bien que una empresa pueda mantener relaciones duraderas con sus clientes, dice mucho al determinar su efectividad. Una empresa también quiere aumentar el volumen de cada cuenta y ganar nuevos clientes; para esto es importante conocerlos a fondo, lo cual implica conocer y saber identificar las necesidades del cliente.

### 2.1.1 El perfil del cliente, identificación de necesidades, percepciones y expectativas

Es muy importante trazar un **perfil del cliente ideal (PCI)** para tratar de mover la fuerza de ventas dentro de un mercado con posibles compradores que se acerquen lo más posible a ese perfil.

Este perfil ideal no se determina al azar, entran en juego técnicas de análisis grupal ya conocidas, como es el caso de la lluvia de ideas, grupos nominales, etc.

Después de lograr determinar el **PCI** se determinan los grupos de posibles clientes que se aproximan de alguna manera a ese perfil, y entonces se orienta el trabajo de campo en esa dirección.

Ya en las investigaciones de campo y en las visitas previas se debe ajusta el perfil ideal a un perfil más objetivo y preciso o **perfil de cliente (PC)**. Este perfil contendrá información detallada de toda índole, características personales, capacidad de compra, necesidades y deseos, percepciones y expectativas, gustos y preferencias, etc.

Para lograr conocer a los clientes debes colocarte en el lugar o situación en la que se encuentran, habla directamente con ellos y de ser posible realiza encuestas para conocer sus necesidades y sus impresiones.



Estudia a los clientes que han comprado tu producto anteriormente.
¿Qué es lo que opinan tus clientes acerca de tu producto y del servicio que ofreces?

Una vez que cuentes con el sentido básico de los beneficios de tu producto, puedes establecer un sistema para desarrollar su evolución, como:

- Preguntar a tus clientes cómo mejorar tu producto.
- Prestar mucha atención a las quejas de tus clientes e interesados.
- Capacitar y premiar a tus empleados al preguntar a clientes e interesados acerca de lo que les gusta o disgusta acerca de tu producto y servicio.

### 2.1.2 ¿Cómo dar a conocer las condiciones y características de tus productos?

Normalmente el que la empresa tenga una "atracción de clientes" significa que dicha empresa cuenta con un producto o servicio de excelente calidad y lo único que resta es encontrar  al cliente, crear un buen mensaje y salir a buscarlos. Pero, ¿cómo debe ser ese mensaje para que el producto sea atractivo para los clientes?

Es muy importante para el vendedor conocer las características del producto o servicio para poder ofrecerlo; dominando las ventajas competitivas del mismo y las condiciones de venta. Al hacerlo contará con un excelente argumento para lograr la venta.

### 2.1.3 Segmenta a tus clientes

Una forma práctica y sencilla de llevar a cabo nuestra segmentación particular, inicia al establecer una variable en la relación del cliente con nuestro negocio, que sea significativa para nosotros y clasifique de una manera clara al cliente.

**Tipos de variables:**

- Geográficas: ubicación, relieve, clima.
- Psicográficas: ciclo de vida familiar, intereses, valores y estilo de vida, grupos de referencia y cultura, personalidad.
- Comportamiento: frecuencia de compra, lugar de compra, lealtad a la marca.
- Demográficas: edad, sexo, estado civil, nivel socioeconómico, características de vivienda; nivel de instrucción.

Una vez que determinamos las variables citadas, segmentamos a nuestra clientela, tenemos por delante un mundo de posibilidades para mejorar nuestro acercamiento y relación mutua. Por ejemplo describir y preparar promociones, ofertas y novedades en función de cada uno de los grupos de segmentación.

Debemos esforzarnos en esta tarea de segmentar a nuestros clientes según variables más enriquecedoras que las puramente económicas de su relación con la empresa.

Es importante que le demos recorrido comercial a nuestro trabajo de análisis, así que tras designar los grupos de clientes y haberlos descrito con características diferenciales, valoraremos el grado de importancia de cada segmento para nuestra empresa, calificándolos con criterios de importancia y rentabilidad.

### 2.1.4 Consolida y califica la relación con tus clientes

Los clientes son personas íntegras, y cada vez que los trates ellos harán una experiencia de relación genuina contigo, o con tu gente. Este es un factor clave y pocas veces considerado.

El servicio al cliente empieza con la oferta de una experiencia de compra sin problemas y una transacción comercial sencilla. Pero ahora más que nunca se trata también de anticiparse y conocer los deseos de una persona o empresa, no sólo sus necesidades.



Generar una relación con tus clientes puede hacer que ésta sea una característica diferenciadora potente ante tus competidores y mantenga fieles a tus clientes.

**Estrategias para crear una excelente relación con sus clientes**

- Comprométete a conocer al cliente. En la economía, la supervivencia de una empresa depende de cómo, pueda satisfacer las necesidades de los clientes. Con el nacimiento de nuevas herramientas y tecnologías, como las comunicaciones unificadas y el software de gestión de relaciones con los clientes, muchas de las barreras económicas para las pequeñas empresas están desapareciendo.

- Crea una guía de satisfacción del cliente.
  - ¿Qué satisfacción del cliente deseas?
  - ¿Qué nuevas características de servicio al cliente tendrás que añadir?
  - ¿Qué nuevos recursos permitirán a tus empleados ser más eficaces?

  Utiliza estas preguntas para crear una guía de servicio al cliente que garantice que tu infraestructura evoluciona al mismo ritmo que tu visión del negocio. Con cada una de las decisiones empresariales, pregúntate: ¿ayudará esta inversión a que mis empleados comprendan mejor el valor y las necesidades de mis clientes y a proporcionar un servicio superior al cliente?

- Información, conectividad y colaboración. Cuanto más aumentes el conocimiento del cliente y lo centralices en un perfil de cliente, mejor será tu posición para ofrecer una experiencia satisfactoria en todos los puntos de contacto, tanto en la *web*, como cara a cara, por correo electrónico o por teléfono.

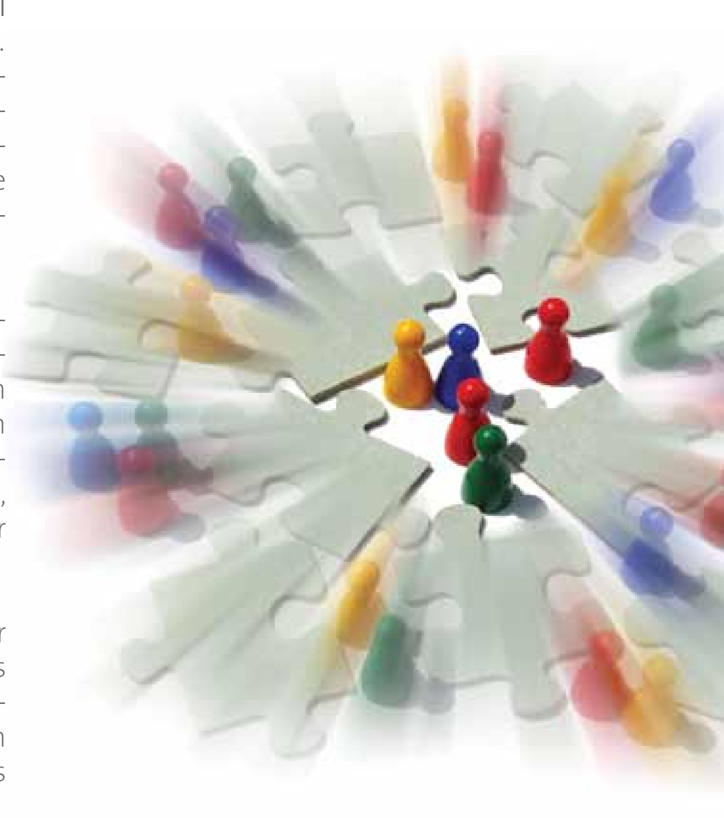
Para poder llevar un control y calificar nuestra relación con los clientes, todas las empresas, independientemente de su tamaño, deben realizar un seguimiento, con el apoyo y manejo de una base de datos *online* de los clientes.

Éstas son algunas cuestiones clave que hay que tener en cuenta.

- ¿Gestionamos correctamente todas las interacciones con nuestros clientes desde el primer al último contacto?

- ¿Pueden acceder a la información de los clientes todos aquellos que lo necesiten, independientemente de dónde se encuentren?

- ¿Identificamos continuamente las necesidades de clientes individuales y proporcionamos la mejor respuesta a los clientes adecuados en el momento adecuado?



### 2.1.5 Elabora tu política de ventas

La política es una guía en la cual se establecen los parámetros para la toma de decisiones programadas.

Para llevar a cabo la declaración de políticas es conveniente aplicar el siguiente método:

1. Formular una lista de políticas, por función operacional, en este caso de ventas.

2. Discutir la lista de políticas con los responsables de cada función operacional para:

- Determinar una lista de las políticas que realmente se requieren definir.
- Precisar los límites a que llegarán las políticas.
- Determinar una prioridad de políticas para ser desarrolladas.
- Presentar un borrador de las políticas y discutirlas con los responsables del departamento de ventas, para su aceptación o modificación respectiva.



**Ejemplo:**

| Ventas en México únicamente |
|---|
| Una tienda de artículos electrónicos vende y entrega productos únicamente dentro de México. Ningún envío puede ser realizado a una dirección que se encuentre fuera de los Estados Unidos Mexicanos. Usted no podrá exportar productos que se compren en esa tienda. |

| Ventas a usuarios finales únicamente |
|---|
| La tienda de artículos electrónicos vende y envía productos únicamente a usuarios o clientes finales. |

| Política de devolución y rembolso |
|---|
| La tienda en línea no permite la devolución ni ofrece reembolsos de los siguientes productos:<br>• Memorias abiertas<br>• Software abierto<br>• Descargas electrónicas de software<br>• Reproductores de música personalizados<br>• Programas de software a la fecha (mejoras SW)<br>• Productos de conexión de desarrollador (Membresías y Soporte Técnico). |

| Métodos de pago |
|---|
| Tarjeta de Crédito<br>Usted podrá pagar mediante tarjeta de crédito independientemente del método que utilice para colocar su pedido (internet o por teléfono). Al momento en que se coloque su orden, la tienda en línea obtendrá una aprobación previa de la compañía que emite la tarjeta de crédito por el monto de la orden. El cobro a la tarjeta ocurrirá en el momento en que su pedido es enviado. |

## 2.2 Capacitacion del personal de ventas

La mayor parte de las compañías cuentan con programas para capacitar a sus nuevos vendedores; estos programas de capacitación varían en duración contenido y técnicas. La variación se debe a las necesidades de la empresa en cuanto a productos se refiera; si el producto es conocido y fácil de manejar, la capacitación puede ser cerca de siete semanas para nuevos vendedores y para aquellos que venden productos más técnicos, la capacitación puede durar hasta dos años.

Las características de la capacitación varían de acuerdo con las diferencias en las necesidades y aptitudes de los vendedores. Los vendedores experimentados tienen menos necesidad de capacitación que los inexpertos, aunque algunas empresas requieren que todos reciban algún tipo de capacitación formal.

Los temas principales de la capacitación en ventas son:

1. Conocimiento del producto
2. Orientación al mercado / industria
3. Orientación a la compañía
4. Administración de tiempos y territorios
5. Tecnología

- **Conocimiento del producto.** El conocimiento del producto significa conocer no sólo cómo se fabrica, sino también cómo se usa y en algunos casos, cómo no debe usarse.
  El conocimiento del producto permitirá al vendedor aportar a sus clientes en perspectiva la información que necesitan para tomar las decisiones correctas.

- **Orientación al mercado/industria.** Los vendedores deben tener conocimiento detallado de los clientes. Necesitan saber cuales son las políticas de compras, preferencias de sus clientes y los productos o servicios que estas compañías producen.

- **Orientación a la compañía.** Los vendedores deben estar conscientes de las políticas de las compañías que afectan sus actividades de ventas. Los representantes saben que los clientes solicitarán ajustes de precios, modificaciones en los productos, entregas más rápidas y diferentes términos de crédito. Un documento soporte de ventas bien preparado ofrece a un representante de ventas una rápida respuesta a las preguntas de los clientes.

- **Administración de tiempos y territorio.** Los nuevos vendedores también necesitan apoyo sobre la forma de administrar su tiempo y territorios. Los representantes de ventas entregan sus proyectos de actividades y revisan los planes y desempeño previos con el gerente de ventas. El gerente les ayuda a modificar los planes proyectados para ejecutarlos con mayor eficiencia.

- **Tecnología.** Muchas compañías han encontrado que el uso de la tecnología permite que sus vendedores pasen más tiempo con sus clientes, también permite que los vendedores realicen su venta con mucha más rapidez. Equipos como el teléfono celular, internet, las computadoras facilitan el contacto con el vendedor casi todo el tiempo.

## 2.3 Cómo prospectar

Es frecuente escuchar lamentaciones de los vendedores en el sentido de que el mercado está difícil en la búsqueda de los prospectos y que estos escasean. Los prospectos aumentan continuamente sin que se tenga intervención directa, lo que hace falta, son las técnicas para localizarlos, la dedicación a ello y el tiempo para atenderlos.

La prospectación puede ser interpretada como: **"búsqueda, localización e identificación de prospectos potenciales, a través de actividades planeadas y métodos técnicos".**

El cómo prospectar puede llevarse a cabo mediante:

1. Prospectación interna
2. Prospectación directa
3. Prospectación a través de la promoción
4. Prospectación a través de directorios
5. Prospectación a través de la prensa

### 1. Prospectación interna

La prospectación interna se puede lograr en el seno de la propia empresa, a través de la utilización adecuada de:

- Bases de datos de prospectos antiguos
- Prospectos trabajados sin éxito
- Contactos con prospectos satisfechos
- Llamadas telefónicas
- Contacto directo entre empresa y prospecto.

### 2. Prospectación directa

Es aquella que se realiza directamente con el posible cliente, por medio de cambaceo o visitas directas por territorios.

La prospectación directa no sólo es un método adecuado para cómo prospectar, sino que constituye una parte innegable en el trabajo del vendedor y en su organización, y por lo tanto en la distribución de su tiempo.

### 3. Prospectación en la promoción

Las ferias y las exposiciones constituyen excelentes medios promocionales para poder prospectar.

Muchas empresas acuden a las ferias por el interés a mediano plazo de captar prospectos potenciales y sus datos para completar posteriormente la labor de venta, que por el interés de las ventas a efectuar durante el evento.

Alguna demostración y obsequios del producto pueden obtener nuevos prospectos.

### 4. Prospectación por directorios

El directorio telefónico, para determinados productos o líneas, bien manejados es también rica en fuente de prospectos.

### 5. Prensa

Las revistas industriales, comerciales, profesionales y las especializadas, también proporcionan un elevado número de prospectos.

### 6. Internet

Gracias a una página *web* o *blog* vamos a conseguir estar presentes y localizables en internet durante las 24 horas del día y alrededor de todo el mundo.

También se pueden utilizar las redes sociales para anunciar tus productos y/o servicios, y de esta manera las conviertas en un imán que atraiga a cientos de prospectos interesados en conocer tu propuesta de negocio.

## 2.4 Arma tu portafolio de productos o servicios

### Portafolio de productos

Es el conjunto de productos agrupados en una línea que una empresa ofrece a su mercado. Un portafolio de productos posee cuatro características mercadológicas fundamentales: amplitud, extensión, profundidad y consistencia.

La amplitud se refiere al número de líneas de productos que maneja una empresa; la extensión es el número total de productos que integran el portafolio; la profundidad se relaciona con el número de variantes o versiones de producto que una empresa ofrece en cada una de sus líneas de producto, y la consistencia es el punto relativo a qué tan relacionadas se encuentran las líneas en cuanto a su uso final, requerimientos de producción, sistemas de distribución, proveeduría, etc.

### Ejemplo: Compañía de Refrescos

| Agua, Refrescos, Bebidas Energéticas |
|---|
| Agua |
| 1 ½ l |
| 1 l |
| ½ l |
| Refrescos (Limón) |
| Botella de plástico 2 l |
| Botella de plástico 600 ml |
| Botella de plástico 200 ml |
| Lata |

## 2.5 Identifica tus clientes potenciales

Los clientes potenciales son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad, pero que son vistos como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo), y por tanto se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Para identificar a nuestros clientes potenciales, primero tenemos que conocer a las personas y sus necesidades.

Una vez que entendemos a las personas y sus necesidades, debemos ser capaces de armar una oferta, saber cómo convertirlos en nuestros clientes.



## 2.6 Elaboracion de argumentos de venta

Un argumento de venta es un documento que debe reunir todo lo que debemos conocer sobre el producto y la forma como se debe comunicar a los clientes, de tal forma que consigamos que nuestras explicaciones sean lo más convincentes posibles, y las respuestas a sus preguntas adecuadas y convenientes.

Resaltar ventajas y enseñar el "lado bueno" de los inconvenientes del producto no es una tarea que se deba dejar a la improvisación e inspiración. Si pretendemos ser eficaces vendedores, debemos tener bien conocidos los argumentos de ventas, algo que muestre nuestra sensación de confianza y firmeza en la conversación con el cliente.

Los principales puntos a remarcar en un argumento de venta son:

**Redactar los argumentos de venta**
Partiendo de la lista anterior, comenzaremos a redactar un texto de venta con las características, ventajas y beneficios principales del producto. Este documento debemos guardarlo y tenerlo a la mano, pues será la base de comunicación en el proceso de venta.

**Evitar adornos literarios**
Conviene utilizar un lenguaje sencillo al redactar este documento para que resulte convincente. Como norma general, debemos evitar utilizar palabras rimbombantes, para definir las ventajas, como "señorial", "excepcional", "magnífica", etc. Estas palabras tienen muy poca credibilidad y son incluso contraproducentes.

**Resaltar lo bueno**
Un buen anuncio debe resaltar las ventajas y beneficios de lo anunciado. Debemos conseguir que las ventajas no pasen desapercibidas, utilizando palabras sencillas. Consiste en añadir una o dos palabras que amplían la información sobre las ventajas. Resaltemos las ventajas del producto con sencillez y buscando ante todo una gran credibilidad.

**No ocultar los defectos**
Debemos dar a conocer el producto con claridad, y en caso de que exista algún aspecto negativo, tendremos que esforzarnos por encontrar la parte buena de dicho aspecto.

El documento redactado es un argumento de venta completo y lo deberemos tener siempre presente, pues lo utilizaremos como base de todo tipo de comunicaciones con el cliente: personales, telefónicas o por *e-mail*. Todo el que solicite información, por el medio que sea, debe recibir argumentos extraídos de este documento, mismo que deberá permanecer actualizado.



## 2.7 Integra la propuesta de venta con su respectivo valor agregado

A continuación se presentan preguntas cuyas respuestas son de utilidad para brindar una propuesta adaptada a las necesidades del cliente.

| |
|---|
| ¿Qué es lo que el cliente desea? |
| ¿Qué es lo que el cliente cree que necesita? |
| ¿Cuál es el problema del cliente? |
| ¿Por qué este problema es importante para ellos? |
| ¿Qué partes de los negocios se ven afectadas por este problema? |
| ¿Qué objetivos empresariales no están siendo alcanzados? |
| ¿Cómo medir el éxito logrado (financiero, técnico, y otros)? |
| ¿Cuáles son los parámetros de éxito más importantes para ellos? |
| ¿Cuál es nuestra propuesta técnica? |
| ¿Cómo vamos a hacer este trabajo? |
| ¿Qué prueba podemos ofrecer que somos calificados y competentes? |
| ¿Cuál es nuestra propuesta de valor? |
| ¿Cómo podemos demostrar que el valor que proponemos es creíble? |

**Valor agregado** es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio, con el fin de darle un mayor valor comercial, generalmente se trata de una característica o servicio poco común, o poco usado por los competidores, y que le da al negocio o empresa cierta diferenciación.

**Ejemplo:**

- Las frutas o los vegetales que son limpiados, pelados, cortados y presentados en un empaque especial, que se ofrecen en los supermercados para ser consumidos inmediatamente.

- La tienda que envuelve los regalos que compramos, y que se encarga de enviárselos gratuitamente a la persona a la cual se los vamos a obsequiar.

- El taller de mecánico que no sólo nos entrega el auto reparado, sino que nos lo entrega totalmente limpio, y con los servicios básicos de mantenimiento.

A medida que se trabajen estas cuestiones con creatividad, construirás una plataforma que te colocará en un lugar dentro de la lista de proveedores viables.

## 2.8 Cómo adquirir o desarrollar habilidades para realizar la venta (observa y agrupa las prácticas según el perfil de tus clientes)

Una de las cualidades que debe poseer el vendedor está relacionada con las habilidades o conjunto de capacidades y destrezas que necesita tener para desempeñar adecuadamente la venta.

Este tipo de habilidades, a diferencia de las habilidades personales, pueden irse desarrollando con esfuerzo, disciplina y el apoyo de la empresa, con la capacitación previa y con diversas juntas de retroalimentación.

Entre las principales habilidades a desarrollar para las ventas, se encuentran:

- Encontrar clientes
- Generar relación con el cliente
- Determinar necesidades y deseos del cliente
- Cerrar la venta
- Brindar servicios postventa
- Retroalimentación

## 2.9 Evalua el conocimiento de tus productos con los vendedores

Para evaluar los distintos aspectos importantes que debe tener un vendedor, como el conocimiento del producto, se emplean evaluaciones conductuales. En este tipo de evaluación no sólo se evalúa el conocimiento, sino también temas como la actitud, atención a los clientes, dotes para vender y comunicarse, apariencia y conducta profesional de los vendedores.

Aunque estas evaluaciones a veces son subjetivas, con frecuencia se toman en consideración, y en realidad son inevitables en la evaluación de un vendedor. Además, estos factores a menudo son determinantes para los resultados cuantitativos.

Además de estas evaluaciones se pueden programar juntas y reuniones, en las que se pueden aplicar otro tipo de evaluación; ya sea una evaluación tradicional escrita, o bien que los vendedores preparen diversas presentaciones acerca de la información a detalle del producto.



## 2.10 Difunde las politicas de venta (entre los vendedores)

Para poner en marcha sus planes, el encargado de la difusión necesita sistemas eficaces; cualquier información mal integrada origina confusiones y errores que disminuyen el logro de los objetivos, en este caso, la correcta difusión de las políticas de venta.

Para una buena difusión es importante:

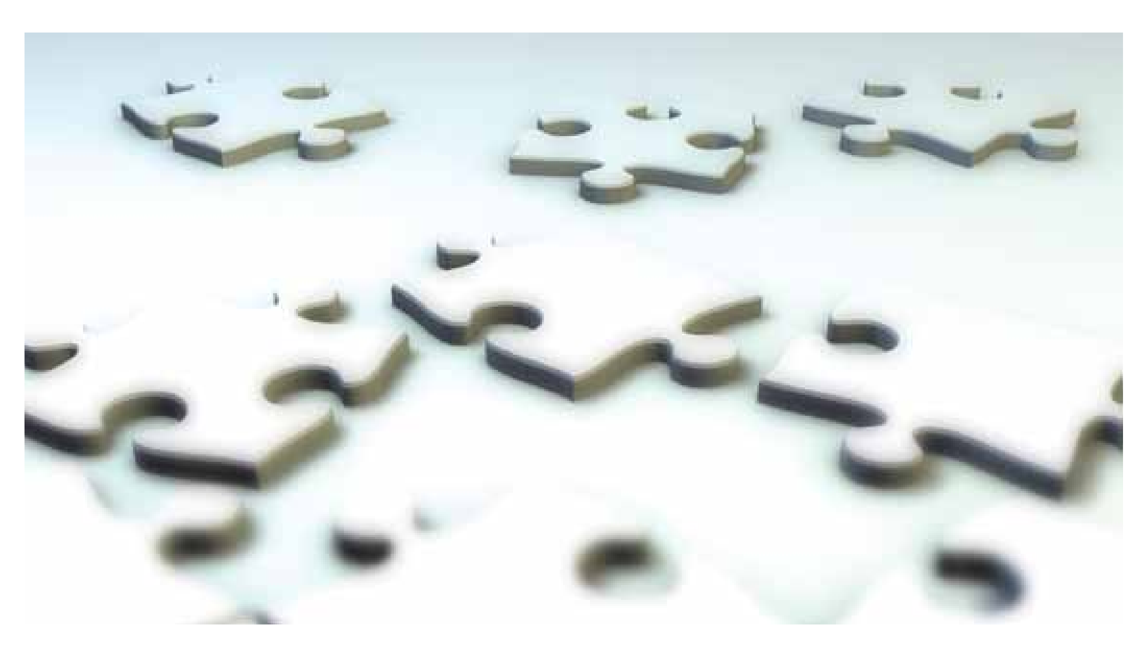
- **Claridad**
  La información debe ser entendible y fácil de digerir para todos los vendedores y cualquier tipo de cliente.

- **Integridad**
  La difusión debe servir como lazo integrador del vendedor con la empresa y con el cliente.

- **Moderación**
  La difusión debe ser lo más concisa posible, ya que el exceso de información puede ocasionar ineficiencia.

- **Evaluación**
  Los sistemas y canales de comunicación deben revisarse y perfeccionarse periódicamente. Debes asegurarte de que los vendedores cuenten con información actualizada, es decir, que estén enterados de las actualizaciones y modificaciones a las políticas (si se da el caso).

| | |
|---|---|
| **Claridad** | **Integridad** |
| **Moderación** | **Evaluación** |



## 2.11 Simula ejercicios de venta entre tus vendedores

Una de las formas que se utiliza para capacitar a los vendedores consiste en ensayar escenas de venta.

Para ello se asignan papeles. Generalmente el empresario representa primero al vendedor, porque es quien más conoce la empresa, el producto y la competencia. El aprendiz de vendedor representa al consumidor. Luego invierten papeles. En la primera representación el empresario demuestra cómo debe efectuarse la venta.

En las sucesivas representaciones se ejercitan las habilidades adquiridas. Los primeros ensayos son simples y directos. Hacen hincapié en las características por todos conocidas. Conforme avanza, el consumidor se hace más difícil y pone objeciones a cada instante. Finalmente el vendedor trata de convencer a un consumidor renuente a la adquisición del producto.

Los ejercicios pueden ensayarse sin testigos, aunque regularmente se aprovecha la situación para capacitar simultáneamente a varios vendedores potenciales.

A veces la representación se hace ante personas que **no** van a ser vendedores sino que trabajan en la producción o administración dentro de la empresa. El propósito de la presencia de estas personas consiste en que aporten información al vendedor según lo demanda el consumidor (retroalimentación). La información puede ser sobre las garantías que se ofrecen, dónde hacerlas efectivas, qué procedimiento debe seguirse, cómo mantener el control sobre determinadas características del producto, cómo darle mantenimiento al artículo comprado, etc.



| A continuación te presentamos una serie de criterios para que evalúes el desempeño del vendedor |
| --- |
| 1) ¿Fue amable el vendedor? Es decir, ¿nunca se manifestó irritado, impaciente o molesto? |
| |
| 2) ¿Proporcionó el mínimo de información requerida en la venta (aunque no se la haya solicitado el cliente)? |
| |
| 3) ¿Proporcionó toda la información que solicitó el consumidor? |
| |
| 4) ¿Manifestó amplio conocimiento de la empresa? |
| |
| 5) ¿Manifestó amplio conocimiento del producto o servicio que vende? |
| |
| 6) ¿Captó la atención del cliente? |
| |
| 7) ¿Fue honesto? Es decir, ¿no ocultó información lesiva al cliente y proporcionó toda la información pertinente que se le solicitó? |
| |
| 8) ¿Sostuvo el interés del cliente? |
| |
| 9) ¿Motivó el deseo o necesidad del consumidor? |
| |
| 10) ¿Cerró bien la venta? |
| |
| 11) ¿Fue impositivo? Es decir, ¿llegó a molestar al consumidor potencial con insistencia impertinente? |
| |
| 12) ¿Manifestó conocimiento del cliente y sus necesidades? |
| |
| 13) ¿Manejó adecuadamente las objeciones del cliente? |
| |
| 14) ¿Utilizó oportuna y adecuadamente la comparación de las características de su producto con las características de los productos de la competencia? |
| |
| 15) ¿Reconoció los defectos de sus productos? |
| |
| 16) ¿Hizo promesas imposibles de cumplir? |
| |
| 17) ¿Argumentó con pruebas? |
| |
| 18) ¿Aprovechó las palabras de reconocimiento que haya expresado el cliente? |
| |
| 19) ¿Tuvo momentos de duda? |
| |
| 20) ¿Cometió errores identificables? |



# 3. Establece y valida tus procedimientos de venta

## 3.1 Preparación

El primer paso para realizar con éxito una venta es la preparación, la cual consiste en estudiar y conocer bien todas las características, beneficios y atributos del producto que vamos a ofrecer; así como también, todos los aspectos relacionados a éste, tales como las garantías, las formas de pago, los plazos de entrega, servicios de posventa, etc.

En el caso de que tengamos que entrevistarnos con un cliente potencial (prospecto de venta), debemos recolectar y estudiar previamente toda la información que nos pueda ayudar para una mejor presentación; por ejemplo, debemos tratar de conocer previamente su capacidad de pago, su poder de decisión, sus posibles motivos de compra, etc.

Debes evitar que tu folleto vaya directamente a la basura, o que el posible cliente deje de escucharte ganando su atención con un diseño que capture su vista que provoque que el cliente potencial se distraiga.

Planificar la presentación, una presentación desorganizada puede provocar desconfianza y desmotivación.

### 3.1.1 Conocer el producto

La mejor manera de obtener éxito en la venta es tener un excelente conocimiento del producto de tu empresa por parte de los vendedores, gerentes y de toda aquella persona encargada de brindar servicio y atención al cliente.

"La demostración" del producto, que no se trata simplemente de mostrar al cliente las características del mismo, sino de convertir dichas características en beneficios para el cliente de acuerdo con las necesidades del mismo.

Pero, ¿cómo lograr esto sin un perfecto conocimiento del producto? Resultaría casi imposible hacerle notar al cliente los beneficios que representa para él la compra, si no se tiene un conocimiento profundo de las características del producto. Es aquí donde muchos de los vendedores fallan, se rinden y terminan siendo vendedores subestándar.

El vendedor no solo debe dominar los aspectos técnicos (consistencia, calidad, facilidades, durabilidad, especificaciones) sino las formas de uso del producto (bondades adicionales que incrementan su valor, características que lo diferencian de entre sus semejantes, etc.).

Entre más beneficios conozcas de tus productos o servicios que ofreces, más elementos tendrás para rebatir las objeciones.

Como se ilustra en el siguiente ejemplo, el poco conocimiento de un producto puede llegar a la pérdida de una venta, aunque el producto se esté presentado de manera excelente y sea de calidad. Con mucha regularidad creemos que conocemos un producto y en el momento de dar información sobre éste a un prospecto caemos en lagunas que deterioran nuestra imagen y credibilidad.

"Parece simple. Un cliente llega y dice:
-Necesito XYZ.
Si usted le toma la palabra y le vende exactamente lo que pide, probablemente no quedará satisfecho con su servicio.
Sus clientes no son expertos en computadoras y no saben exactamente lo que andan buscando. Usted es el experto en soluciones de software y hardware, y sus clientes necesitan de sus conocimientos y experiencia." Microsoft Corporation

*Fuente: http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/ventaproceso*

*"La venta: un proceso no una actividad". Investigación desarrollada y enviada por: Ing. Maykel Chávez Rodríguez, Cuba (mchavez@vcl.etecsa.cu)*

Anota en el siguiente esquema uno de tus productos o servicios que ofreces, las características del mismo y 10 beneficios que ese producto proporciona al cliente.

| Producto | Características | Beneficios |
|---|---|---|
| | | 1 |
| | | 2 |
| | | 3 |
| | | 4 |
| | | 5 |
| | | 6 |
| | | 7 |
| | | 8 |
| | | 9 |
| | | 10 |

### 3.1.2 Cómo contactar clientes

Una vez determinado el perfil del cliente, y haber realizado la segmentación del mercado, podrás iniciar la precalificación de prospectos.

Un prospecto precalificado es aquél que cumple con el perfil del cliente que determinaste y pertenece al segmento de mercado definido.

El siguiente paso será contactar al cliente precalificado.



"Un vendedor está desempleado a menos que este frente a un prospecto precalificado."

Alex Dey

El primer paso para lograr una entrevista de ventas es tomar contacto con la persona apropiada y establecer las condiciones adecuadas para realizar el encuentro.

Muchas veces el contacto se establece por vía telefónica; en ocasiones no lo realiza quien mantendrá la reunión, sino otras personas. Sea de un modo u otro, el proceso debería ser el mismo. Al llamar o presentarnos para tratar de concertar una entrevista, el primer paso es presentarnos a nosotros mismos (y a la organización si corresponde) y presentar brevemente nuestros productos o servicios.

Esta presentación debe darse más bien en términos de los beneficios generales que podemos proporcionar. **En esta etapa no estamos tratando de vender productos: tratamos de "vender la entrevista"** y quien nos escucha recibe continuamente ofertas de este tipo. Si la persona hace preguntas o consultas, éstas deben ser respondidas de modo abierto y sin reservas. La persona contactada debe sentir que cuidamos nuestro propio tiempo y el de él, y que por alguna razón vale la pena tener esa entrevista, ya que de lo contrario no la concederá.

**Recomendaciones:**

- Establecer una meta semanal de números de contacto (llamadas y/o *mails*) que nos permita llevar un control de los avances logrados.

- Hacer un seguimiento de los contactos realizados. Probablemente antes de lograr una reunión, tendremos que llamar e insistir varias veces para corroborar que la información que enviamos fue revisada y hablar con la persona encargada de tomar todas las decisiones del área que nos interesa.

- Ser perseverante en esta importante tarea es lo más difícil, sin embargo, cuando logramos tener la disciplina de buscar constantemente nuevos clientes, independiente de que estemos pasando por un buen o mal momento, esta rutina se hace mucho más fácil y eficiente, con el consecuente beneficio para nuestro negocio.



### 3.1.3 Conocimientos, habilidades y actitudes del vendedor

Para lograr buenos resultados en la mayoría de mercados, el vendedor debe poseer un conjunto de cualidades para lograr que el cliente se interese en el producto, que vistas desde una perspectiva integral se dividen en tres grandes grupos: conocimientos, habilidades y actitudes:

| **Conocimientos. Métodos de creación de Interés. El vendedor puede crear y despertar el interés por las siguientes formas determinadas.** |
| --- |
| **Explicar las características interesantes del producto.** Todos los compradores están muy interesados en sí mismos y por lo tanto el vendedor comenzará con una charla sobre los posibles beneficios de los productos desde la perspectiva del comprador. En otras palabras, en toda descripción sobre los productos, sus ventajas y beneficios, el cliente debe ser el centro alrededor del cual debe girar la conversación. |
| **Demostración.** Otra forma de crear interés es la demostración de productos. Es quizás el método más eficaz de crear interés. El vendedor también debe utilizar todos los canales de comunicación con el comprador como sea posible: la vista, oído, tacto, olfato, gusto. |
| **Apelando a los motivos de compra adecuada.** Otra forma posible es apelar a los motivos de compra de un cliente. Para ello, el vendedor debe tratar de conocer sus motivos de compra. El cliente puede tener motivos racionales como precio, calidad, durabilidad, comodidad, o los motivos de compra emocionales como el orgullo, el prestigio, etc. Sin embargo, es realmente una tarea difícil de diagnosticar el motivo exacto del cliente para conseguir la deseada resultado. |
| **Habilidades** |
| **Saber escuchar.** O capacidad de atender a lo que dicen los clientes además de comprender lo que en realidad quieren expresar o manifestar. |
| **Tener buena memoria.** Es decir, tener la facultad de recordar, por ejemplo, las características, ventajas y beneficios de los productos que se representan, los nombres de los clientes, las instrucciones de los superiores, las políticas de venta de la empresa, etc. |
| **Ser creativo.** Implica tener la capacidad de brindar buenas ideas en los momentos en que se las necesita, por ejemplo, para abordar a un cliente potencial, cerrar una venta con un cliente difícil, etc. |
| **Tener tacto.** Es decir, tener la destreza para decir o hacer algo que es necesario sin ofender a la otra parte (por ejemplo, a los clientes), pero al mismo tiempo, sin dejar que ellos saquen ventaja de la situación. |
| **Tener facilidad de palabra.** Consiste en saber cómo decir las cosas de forma apropiada y coherente. |
| **Poseer empatía.** Implica tener la facilidad de sentir una situación o sentimiento de la otra parte (por ejemplo, de los clientes) como si fuera propia. Dicho en otras palabras, consiste en ponerse en el lugar de otros. |
| **Actitudes** |
| **Determinación.** Que está relacionada con el valor o la audacia que es preciso tener para lograr el interés del cliente. |
| **Entusiasmo.** Que implica manifestar fervor o pasión en las actividades que se realizan, como los servicios que se les brinda para lograr su satisfacción o en todo aquello que se hace para conseguir e incrementar que el cliente se interese en el producto. |
| **Dinamismo.**. Que significa ser por naturaleza una persona activa y diligente en todas las actividades que se realizan. |
| **Sinceridad.** Que implica ser una persona veraz y con un accionar sin engaños, hipocresías, ni mentiras. |

## 3.2 Entrevista

Llega el momento de sentarte cara a cara con tu cliente. Ya has concertado la entrevista y has llamado a su puerta. Te has atrevido. Ya te has presentado y el cliente te ha invitado a pasar. Ahora, cara a cara frente a él, es el momento de conseguir la venta, de conseguir ese pedido que te ayudará en el camino hacia tus objetivos. ¿Cómo afrontar la entrevista para que sea plenamente eficaz?

La respuesta es sencilla: de una forma sistemática y lógica. Ayudando a tu cliente a tomar conciencia de sus necesidades y demostrándole los beneficios que tu producto o servicio tienen para él.

Las fases de la entrevista son:

**1. Presentación**

Nos presentamos ante nuestro cliente potencial, lo saludamos, nos identificamos personalmente, así como a la empresa que representamos (se entrega una tarjeta de presentación) y explicamos el propósito de nuestra visita. La presentación es fundamental para dar una buena impresión, Debemos mostrarnos con la imagen personal adecuada, amables, simpáticos, mantener rostro y postura de seguridad y tranquilidad, tener una actitud de confianza.

Recomendaciones: es muy importante en esta fase romper el hielo, es decir, realizar una entrada sencilla mediante la cual te presentas al cliente y lo "obligas" en cierta forma a responder, lo cual te da pie a continuar con tu exposición.



La entrevista de ventas es un proceso sistemático, con fases definidas.



Cuando expliques al cliente para qué lo visitas, hazlo de una forma amable, incluso puedes usar un poco de humor.

Haz una pregunta o un comentario que obligue al cliente a responder, del tipo: "Me gustaría saber qué le preocupa más en su negocio."

Escucha su respuesta demostrando interés y luego continúa contestando con otras preguntas o comentarios que le hagan seguir hablando.

Ahora sólo tienes que ir llevando la charla hacia el tema que te interesa con objeto de empezar a exponer tus argumentos. Para el cliente será una transición natural, lo cual genera mucho menos rechazo que empezar diciendo: "Vengo a venderle esto. ¿Le interesa?". Practica tu rompehielos hasta dominarlo y verás cómo te resulta más fácil empezar a vender.

**2. Detectar las necesidades del cliente**

Toda compra se realiza si el producto o servicio comprado satisface una necesidad. Pregunta para averiguar qué le preocupa al cliente, qué quiere conseguir y qué aspectos necesita cubrir.

Aunque necesidades pueden aparecer muchas, la verdad es que suele haber una necesidad central, un aspecto al que el cliente da una enorme importancia y que será el que realmente le motive hacia la adquisición del producto. Descúbrelo y tendrás más de la mitad de la venta conseguida.

**3. Presentar tu producto con base a beneficios**

Cuando ya conozcas las necesidades del cliente, te toca ahora presentarle la forma en que podrías ayudarle a satisfacerlas.

**4. Rebatir las objeciones que aparezcan durante la entrevista**

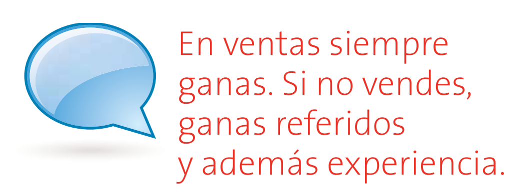
Seguramente, mientras hablas y le presentas el producto aparecerán objeciones. El cliente mencionará algunos aspectos que no le convencen, que le preocupan o que suponen una barrera para comprar tu producto. Salva estas objeciones y estarás avanzando hacia la meta. Transforma lo que para el cliente es un obstáculo en una oportunidad, y casi tendrás el pedido conseguido.

**5. Calibrar las señales de compra y cerrar**

Llegados a este punto, la venta está casi hecha. Observa las reacciones de tu cliente, observa su posición corporal, ahora mucho más abierta y relajada. Observa su expresión facial, probablemente ya con una sonrisa y los músculos destensados. Observa los comentarios que realiza, quizá argumentando él mismo las razones por las que tu producto le puede resultar útil.

Cuando ves todas estas u otras pistas que te hacen pensar: "parece que le gusta", es el momento de invitarle a formalizar el pedido.

Es importante mencionar que la experiencia se va generando día a día y que nunca se deja de aprender en ventas.




## 3.2.1 Presentación del producto

Una vez detectadas las necesidades del cliente, se deberá presentar el producto que logrará la satisfacción de las mismas.

Debes mostrar y demostrar cómo tus productos, servicios profesionales y recomendaciones satisfacen en mayor grado las necesidades y deseos del posible comprador.

El cliente tiene que percibir, con base en tus argumentos, que comprando tu producto obtiene claramente un beneficio.

Algunas recomendaciones sobre cómo debemos presentar un producto que queremos vender a un cliente potencial son las siguientes:

- **Adecuar la presentación o entrevista de acuerdo al cliente.** Debemos adecuar la presentación del producto de acuerdo con cada cliente, teniendo en cuenta que cada cliente es diferente y no todos reaccionan por igual.
  Si es que contamos previamente con información del cliente, debemos tener en cuenta dicha información al momento de hacer nuestra presentación; por ejemplo, si contamos con la posibilidad de conocer cuáles son sus necesidades o intereses durante la presentación del producto, podemos resaltar las características o los atributos del producto que podrían satisfacer dichas necesidades o intereses particulares.

- **Modificar siempre la presentación.** Debemos ser creativos y no repetir siempre la misma presentación o los mismos argumentos para todos los clientes, debemos tener en cuenta de que si hacemos uso siempre de la misma presentación, es probable que ésta se muestre artificial y sin emoción, pudiendo afectar negativamente la decisión del cliente.

- **Sustentar siempre lo que afirmamos.** Cada vez que afirmemos algo sobre nuestro producto, debemos sustentarlo, es decir, debemos explicar las razones de nuestras afirmaciones, debemos explicarlas de tal manera que sean convincentes.

- **Mantener el entusiasmo y la confianza.** Debemos mostrar y mantener el entusiasmo y la confianza en todo momento, difícilmente podremos lograr confianza y credibilidad en el consumidor si nosotros mismos no las tenemos. Para ello debemos mostrar y mantener siempre una postura que muestre seguridad y tranquilidad, así como una actitud de confianza tanto en nosotros mismos como en nuestro producto. Además considera que otros clientes importantes ya nos compran, y si lo hacen es por alguna razón válida.

### 3.2.2 Destacar ventajas competitivas

Las ventajas competitivas se pueden dar en diferentes aspectos de la empresa; por ejemplo, puede haber ventaja competitiva en el producto, en la marca, en el servicio al cliente, en los costos, en la tecnología, en el personal, en la logística, en la infraestructura, en la ubicación.

Es importante que en la presentación se destaquen los aspectos que hacen al producto, al servicio e inclusive a la empresa mejor que otras del mismo ramo. El conocerla es una herramienta eficaz para lograr que el cliente se convenza de que lo que le ofreces es la mejor opción.

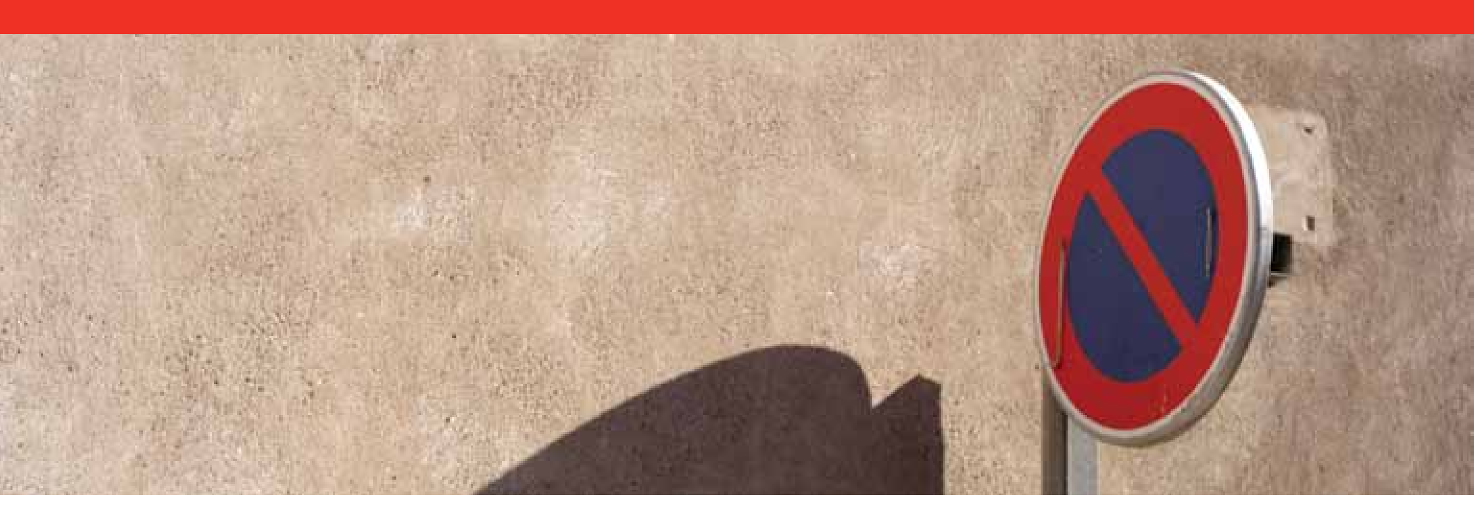
### 3.2.3 Técnicas para el manejo de objeciones

Las excusas que suponen "un intento de librarse del vendedor" (impedir algo) se presentan al principio de la entrevista. Se neutralizan evidenciando las desventajas que ocasionará no aceptar la oferta y demostrando la superioridad de las desventajas sobre el gasto. La aparición de excusas demuestra un fallo en la técnica empleada por el vendedor, son perjudiciales y se deben a fallas en la estrategia empleada y fallas en la selección del prospecto. Por lo general, las excusas son poco concretas.

Por ejemplo: no me interesa o no tengo dinero.

Cuando las resistencias, y los obstáculos que el prospecto de venta presenta, aparecen en la fase de resolución de la venta, ya no son excusas, sino objeciones. Las objeciones son incidencias normales, esperables y deseables en el proceso de la venta. Desde el punto de vista de la estrategia de ventas, la objeción es "un desacuerdo o diferencia de opinión del prospecto en un punto". Entre las objeciones más frecuentes están: necesito mayor plazo, está caro o quiero un descuento extra.





A continuación se citan diez **normas básicas de conducta** que es conveniente que adopte un vendedor:

**1. Acepta las objeciones de buen grado.**
El vendedor debe ir preparado para escuchar toda clase de objeciones en el desempeño de su trabajo, tiene que hacerlo de buen grado y ánimo, ya que a quien mayor beneficio hace desvanecer una objeción es al vendedor.

**2. Admite la lógica de las objeciones sinceras.**
El primer paso para desvanecer una objeción es esforzarse en comprender las reacciones que la motivan. Cuando el vendedor siente sincera la objeción, sea verdadera o no, deberá actuar en todo caso con el cuidado y el tacto adecuados en función de la impresión del prospecto.

**3. Nunca eludas una objeción.**
La posposición en la búsqueda de un momento más favorable es admisible, pero nunca eludirlas por completo, ya que ello constituye el mejor modo para hacerlas más importantes en la mente del prospecto.

**4. Conserva la calma.**
Cuando creas que el prospecto adopta posturas injustas, impertinentes o abusivas, haz una respiración profunda, sonríe... sonríe y siente el placer de ir ganándote la confianza de esa persona. El papel de un vendedor es persuadir, sin imponer y convencer sin discutir.

**5. Busca puntos de unión.**
Busca puntos que unan; nunca que separen. Trata de localizar en qué existe un acuerdo con el prospecto antes de tratar las diferencias. Accede en algún punto, para regresar con nuevos ánimos sobre los siguientes. No insistas en querer obligar al prospecto a admitir que está mal en algún punto.

**6. Utilice el nombre de la empresa.**
Para el desvanecimiento de objeciones, utiliza el nombre de la empresa y apóyate en él, en lugar de hablar en nombre propio. Así darás a entender que la empresa ha estudiado la cuestión desde todos los ángulos y que el problema que se te presenta no es nuevo.

Para desvanecer la objeción di: "la empresa, en estos casos..." o "la política de la empresa, respecto a esto es...", por mencionar algunos ejemplos.

**7. Sé sincero.**
Si te faltan conocimientos sobre el producto que no te permiten dar una respuesta exacta, no intentes improvisar. De inmediato el vendedor debe comunicarse con la persona idónea de la empresa y tener la contestación precisa. Posteriormen-

te, al obtener información exacta debe dar amplia y cumplida satisfacción a la duda del prospecto.

**8. Aísla la objeción.**
Una objeción, no implica el aceptar o rechazar la oferta, sino que solamente se relaciona con el resolver, aclarar o desvanecer un punto. Trátalo separadamente.

**9. Descubre su significado.**
Ante la objeción del prospecto, es muy importante descubrir que idea, sentimiento, temor o disposición la provoca. Una vez que identifiques el motivo, hazle ver al prospecto que tienes un sincero interés en servirlo y resolver su objeción.

**10. No manifiestes temor.**
Si el prospecto se da cuenta de que el vendedor presenta temor a una decisión adversa a la venta o a una proposición, el prospecto se aprovechará de la situación, procurando sacar condiciones ventajosas para él.

### 3.2.3 Técnicas específicas para desvanecer objeciones

**1° Técnica de la propuesta o flaqueo.**
Consiste en hacer que la objeción pierda ímpetu y la fuerza inicial. Diciendo por ejemplo: ahora recuerde que, en relación con lo que mencionaba hace un momento, etc.

**2° Técnica de la pregunta.**
Actúa transformando la objeción en una interrogante para el prospecto. El vendedor no contesta la objeción, sino que hace que el propio prospecto se la conteste. Por ejemplo:

- “Su producto es poco conocido”
- ¿Cree usted que la calidad está relacionada con la antigüedad de la empresa?

**3° Técnica de la capitalización.**
Consiste en hacer de la objeción una razón de compra. Por ejemplo:

- “Estoy muy ocupado”
- Mi oferta está orientada precisamente a personas ocupadas como usted, ya que comprobará que ahorra tiempo, gastos, molestias, etcétera.

**4° Técnica de la neutralización.**
Neutraliza la objeción, presentando referencias, copias de pedido y toda clase de testimonios de otras personas, que en la misma circunstancia han obtenido ventaja y satisfacción con la oferta.

**5° Técnica del retorno.**
Aceptar una razón el prospecto para no comprar, y retornar con más razones de compra. Por ejemplo: “Eso es un punto a considerar, sin embargo...”

**6° Técnica de la compensación.**
Presentar ventajas superiores, a las desventajas que el prospecto menciona. Es importante desviar la atención a características más ventajosas.

**7° Técnica del telescopio.**
Consiste en hacer que el prospecto vea más allá del precio y que compare el costo real. Con el tiempo la oferta resulta menos cara de lo que cree.

### 3.2.4 Perfiles de clientes y su comportamiento

El consejo más importante que se le puede dar al vendedor frente a un cliente nuevo es que sea flexible y esté preparado para tratarlo según su manera de actuar en el momento y adaptarse a esa conducta a la vez que cataloga y hace un análisis definitivo de la personalidad del cliente en una fecha posterior.



## Tipos de clientes y cómo tratarlos

El vendedor debe recordar que por muy completa que sea esta lista de tipos de personalidad, ningún individuo va a externar solamente una de ellas. Cada uno posee varias características, de la misma manera que podemos identificarlas en nosotros mismos.

Para detectar algunas de las causas de estas conductas lo mismo que las técnicas básicas para vencerlas, el vendedor deberá superar dichas barreras de personalidad para comenzar a vender.

| 1. El silencioso | ¿Qué hacer? |
|---|---|
| Se muestra aquí como el indiferente. Es difícil lograr que se interese. Al vendedor le resultará difícil la charla sobre la situación específica de la venta.<br>Puede ser que el cliente permanezca callado por varias razones: es posible que se le dificulte hablar, que le falte seguridad en sí mismo o que sea del tipo distante o analítico. Si el vendedor se enfrenta a un cliente como éste sin tener preparación previa, no va a identificar las razones de su silencio. | Para lograr entusiasmar al cliente silencioso, puede pedírsele su opinión o que explique ciertos puntos. Además, puede ensayarse un acercamiento más personal: por ejemplo, hablar de temas inapropiados para el objetivo inmediato del vendedor, pero que ayudan a romper el hielo. En general, se requiere mucha paciencia por parte del vendedor para tratar a un cliente como éste. |
| **2. El lento** | **¿Qué hacer?** |
| Pertenece a la personalidad del indeciso. La gente difiere la toma de decisiones porque éstas se le dificultan. Más que por indecisión, posponen las cosas porque no pueden aceptar cambios fácilmente. Los lentos son muy precavidos e insistirán en examinar todas las opciones antes de tomar una decisión aunque, de todas maneras, se les dificulte decidir. | El vendedor debe ser optimista, seguro de sí mismo y persuasivo: debe alabar al cliente y sus habilidades en su área de trabajo. A veces da buenos resultados poner de relieve las pérdidas que ocasiona la demora en la decisión, aunque se debe evitar que el cliente se sienta insultado. En resumen, el vendedor debe ganarse la confianza del lento antes de tratar de lograr una buena venta. |
| **3. EL manipulador** | **¿Qué hacer?** |
| Que comparte características de personalidad con el sabiondo, puede ser un individuo enloquecido que va a tratar de invertir las funciones y de venderle al vendedor. En algunos casos, el vendedor puede visitar a un cliente como éste por años, sin lograr un negocio completo. Los dos se aprecian, se elogian sus empresas y productos, pero el manipulador siempre desviará el tema y hablará de cosas diferentes, lo que no conducirá a una venta. | La frase "A propósito, esto me recuerda que..."puede ser muy útil. El vendedor debe mantener el curso de las ventas, ser breve y, en lugar de entusiasmarse junto con el cliente, debe darle material sobre las ventas. El mejor consejo en este caso es el viejo axioma de ventas: "Sea eficiente, sea breve y váyase". De otra manera se perderá mucho tiempo. |

| 4. El metódico | ¿Qué hacer? |
|---|---|
| Está especialmente caracterizado por ser el sabiondo. Con frecuencia, el vendedor tiende a no prestarle atención suficiente, creyendo que su reacción lenta indica falta de interés o de inteligencia. En realidad, el cliente puede ser metódico porque necesita autonomía o control, orden y un pensamiento lógico o porque le es importante preguntarse, mirar, escuchar, inspeccionar. | El vendedor tiene que disminuir su ritmo y practicar el arte de escuchar. |
| **5. El desconfiado** | **¿Qué hacer?** |
| No es del tipo de personalidad asertiva; se parece más al indeciso. Este cliente parece inseguro y busca siempre el consejo y las recomendaciones de los demás antes de tomar una decisión. El vendedor observa cómo el cliente, en ocasiones, consulta a sus colegas que pueden ser expertos en ciertas áreas, mientras que en otros casos lo hace para evitar asumir la responsabilidad. El cliente tal vez tenga una fuerte necesidad de asociarse debido a una falta de seguridad en sí mismo. También puede ser dependiente, por miedo al fracaso que paraliza la capacidad de actuar. | El vendedor tiene que darle seguridad al cliente, mostrándole que lo comprende, con explicaciones sencillas y con sinceridad. Después de crear una relación de confianza, puede darle más seguridad usando hechos concretos, como los resultados de pruebas, materiales y testimonios. |
| **6. El escéptico** | **¿Qué hacer?** |
| Tiene cualidades comunes con las del sabiondo. Parece tener respuestas negativas para todo y mostrar desconfianza ante el vendedor: reacciona de una manera similar al obstinado en la necesidad de dominar. Pero, en lugar de mostrar que conoce todas las respuestas, se limita a rechazar la información que le presentan y da muestra de un temperamento negativo. | El vendedor debe actuar con cuidado y hacer afirmaciones que no vayan contra sí mismo. Si deja que el escéptico lo atrape en sus exageraciones, perderá credibilidad. Si hace hincapié en los hechos y actúa de manera lógica y abierta sobre el producto (ya que ningún producto es perfecto), podrá manejar mejor al cliente, mantener su credibilidad y controlar la entrevista. |
| **7. El cliente pesimista** | **¿Qué hacer?** |
| Tiene algunas de las características del quejumbroso. Después de haber formulado el saludo rutinario, muchos vendedores reciben con asombro un torrente de conversación impertinente por parte del cliente. Este puede estar descontento con el producto o con la situación mundial; pero no importa el tema que sea, el caudal de información será su respuesta pesimista a la tensión y su manera de desahogarse. | El vendedor deberá plantear preguntas con tacto, lo más probable es que te sorprenderás al descubrir las razones ocultas detrás de la situación del pesimista, que pueden no tener nada que ver con lo que se ha estado diciendo. Es responsabilidad del vendedor asumir el papel optimista permaneciendo tranquilo, actuando contacto y ofreciéndole consuelo e ideas constructivas.<br>Procura no dejarte absorber por el pesimismo del cliente, pues originaría una entrevista ineficiente que podría desembocar en una situación deteriorada. |
| **8. El impulsivo** | **¿Qué hacer?** |
| Tiene cualidades que también se encuentran en el quejumbroso. Generalmente habla rápido, con brusquedad y muestra cambios igualmente repentinos. Como necesita dominar y acumular logros, actúa de modo impredecible, lo cual contribuye a mantener un descontrol en los demás. Aunque es difícil saber con certeza por qué lo hace, podría ser por el orgullo en su manera de actuar. | El representante de ventas debe considerar su relación con el impulsivo como un acto de equilibrio: hay que responder con rapidez, adaptarse a su ritmo y omitir detalles según el caso. Pero aun cuando los detalles se omitan, se presentan hechos suficientes para que el cliente sepa en qué se basa la decisión; de otra manera puede cambiar repentinamente y la venta se habrá perdido innecesariamente. |

## 3.3 Cierre de la venta

El cierre de la venta es una etapa del proceso de ventas. Después de una demostración del producto y de tratar con las resistencias de venta, es tiempo de pedir que se haga la compra.

**Señales de compra:**

- "¿Tiene un plan de crédito para esta compra?"
- "¿Qué tipo de garantía proporcionan?"
- "¿En cuánto tiempo entregan el producto?"

Un tema difícil en el cierre de la venta es el precio. Si bien, el precio es un elemento determinante para seguir la labor de venta, el costo de lo deseado suele ser a menudo la única barrera que se interpone para que el cliente renuncie a su deseo y obedecer a la lógica del (gracias pero por el momento no lo necesito, tengo muchos gastos, tengo que pensarlo, en otra ocasión).

Para un exitoso cierre de ventas, el vendedor tiene la necesidad de emplear una psicología humana, esto quiere decir, de qué forma voy a abordar al cliente según sus necesidades.

Para conseguir una decisión favorable es necesario convencerlos de que lo que necesitan será lo adquirido.

### 3.3.1 Cumplimiento de la entrega

El cumplimiento de entrega del producto es la "confiabilidad", porque es resultado de la percepción del cliente. Además, señalan al cumplimiento de promesas como la causa de mucha o poca credibilidad de una empresa.

Acaso como cliente ¿le daría lo mismo recibir su pedido el día pactado pero incompleto? ¿Recibir todo el pedido un par de días después?, o tal vez, ¿recibirlo el día pactado, pero con defectos de calidad?

**Preguntas esénciales para asegurar una entrega del producto exitosa:**

- ¿Qué clase de financiamiento desea?
- ¿Cómo desea que se le envíe?
- ¿En qué horario será prudente que se le haga llegar?

Debemos ser cuidadosos y respetar la fecha de entrega.

Ponerse en contacto con el cliente para verificar si su pedido llegó en tiempo y forma.

### 3.3.2 Dar seguimiento y atención al cobro de facturas

En el cobro de las facturas debe existir la participación del vendedor, porque la venta termina con el cobro.

Uno de los objetivos de las ventas, si no es que el principal objetivo, es obtener un margen de utilidad razonable en relación con sus costos y gastos, esta se obtiene a través del buen cobro de sus facturas de venta.

Las políticas y procedimientos utilizados para la concesión de los créditos, recaudación del dinero que produzcan los cobros de los créditos, los instrumentos que se utilicen para ejercer un control efectivo sobre los créditos y las cobranzas, entre otras, son variables que se deben considerar a fin de orientar una efectiva y eficiente cobranza. Así, se pretende lograr los objetivos propuestos para la empresa donde el volumen de sus ventas y el nivel de sus utilidades netas periódicas dependen de las ventas a crédito.

| La estrategia de venta y cobranza se lleva de la siguiente manera: | |
|---|---|
| 1. Se recibe un pedido | Se recibe la orden de pedido por cualquiera de los medios posibles. |
| 2. Se elabora factura | Se elabora una factura en el departamento de facturación. Cuando el sistema emite una factura, es porque ha verificado que hay existencia del producto suficiente para cubrir el pedido. |
| 3. Se entrega la mercancía | Se realiza la entrega el día y hora acordada. |
| 4. Se recibe la evidencia de entrega | Se reciben todos los documentos de los repartidores, tales como facturas selladas, notas de entrada al almacén del cliente, pedidos originales o remisiones; se cotejan y preparan para entregarlas al departamento de crédito y cobranza.<br>Se presenta la factura al cliente para su “revisión”, término utilizado para el proceso en el cual el cliente recibe la factura, la entrada a su almacén, las firmas y los sellos; no es un trámite legal, pero por usos y costumbres a partir de este trámite se empieza a contar el plazo para el pago. |
| 5. Se recibe el cobro | Se realiza el cobro según acuerdo realizado. |
| 6. Se elabora el reporte de cobranza | Este reporte contiene el nombre del cliente, número de factura, número de contra-recibo el importe de cada factura, se anota el número de cheque y el importe total de cada una de las facturas que comprenden el pago, poniendo notas en caso de diferencias, descuentos, bonificaciones o devoluciones.<br>El original del reporte de cobranza es guardado en forma consecutiva en el departamento de crédito y cobranza: una copia con los cheques es entregada a la caja. |
| 7. Se efectúa el depósito de los cobros | Se deposita el monto cobrado en la cuenta de la empresa. |
| 8. Se captura el registro contable | Se lleva un registro de todas las ventas y movimientos de la empresa. |

### 3.3.3 Monitorea a tus vendedores

En las ventas el desempeño de cada vendedor es importante. Todos los integrantes de un equipo deben estar en la misma frecuencia; como gerente o encargado de un grupo de vendedores tienes esa labor: asegurarte de que tengan la misma visión a una meta: la **"venta".**

Se puede contar con un sistema de evaluación para la descripción del puesto y sus responsabilidades.

1. Reconocer los mercados y la competencia pueden modificar lo que el vendedor debe hacer para generar negocios.
2. Se necesita llegar a un acuerdo de las medidas que se utilizaran.
3. Revisión trimestral o semestral del desempeño.
4. Se pide al vendedor elaborar un informe.
5. El gerente planea una reunión anual de desempeño.
6. Se lleva a cabo la reunión anual.

**Los vendedores deben satisfacer tres tipos de expectativas de desempeño.**

- Descripción del puesto: son los deberes generales del vendedor.

- Criterios objetivos: Una medida objetiva de los resultados, son los ingresos por ventas.

- Criterios subjetivos: El desempeño tiene diversos elementos subjetivos, como el desarrollo de habilidades para mantener funcionando al grupo de ventas y contentos a los clientes.

También es recomendable que la evaluación y recompensa de capacidades aumenta con la motivación de los vendedores, mejora su capacidad para vender y consolida la relación gerente-vendedor.

Las ventas y utilidades son los únicos resultados importantes para la empresa.



## 3.3.4 Modelos o formas de pago a vendedores

Modelos de pago son un conjunto de instrumentos, procedimientos y normas que utilizan las empresas para cobrar a sus clientes por un producto o servicio vendido. **Los modelos de pagos de una empresa se suelen clasificar en los siguientes:**

- Sistema de pago inmediato,
- Sistema de preventa,
- Sistema de prepago,
- Sistema de pospago, y
- Sistema de venta al crédito.

## Sistema de pago inmediato

El sistema de pago inmediato se caracteriza por ser un sistema de pago donde la entrega del producto es inmediatamente posterior al pago.

**Su proceso es el siguiente:**




Los casos en que se dan adelantos de pago; por ejemplo, cuando se paga 50% del precio del producto al realizar el pedido y el saldo a la entrega del producto, también pertenecen a este tipo de sistema.

Este sistema de pago es uno de los más eficientes y confiables, ya que el hecho de recibir el dinero al momento de realizar la venta y/o entregar el producto brinda un mayor control de los ingresos.



## Sistema de preventa

El sistema de preventa se caracteriza por ser un sistema de pago en donde una persona toma el pedido del cliente, luego es entregado y cobrado, generalmente por otra persona, después de cierto periodo.

**Su proceso es el siguiente:**




Este sistema de pago suele ser utilizado por empresas distribuidoras donde el vendedor primero visita a los clientes tratando de conseguir la mayor cantidad de pedidos posible, y luego el repartidor visita al cliente para entregarle los productos a la vez que cobra por ellos.

## Sistema de prepago

El sistema de prepago se caracteriza por ser un sistema de pago en donde primero se recibe el pago por el producto o servicio, y luego éste es entregado después de cierto periodo de tiempo.

**Su proceso es el siguiente:**




Este sistema de pago mayormente es utilizado en servicios. Un ejemplo típico es el utilizado por empresas de telefonía móvil que venden tarjetas prepago las cuales son pagadas en su totalidad por el cliente y luego consumidas a medida que éste realiza sus llamadas.

## Sistema pospago

El sistema de pospago se caracteriza por ser un sistema de pago donde primero se entrega el producto o servicio, y luego se realiza la facturación y se recibe el pago después de cierto periodo de tiempo.

**Su proceso es el siguiente:**




En este sistema usualmente el monto facturado está en función de la cantidad consumida, aunque existen casos en que el costo es determinado con anterioridad.

Al igual que el sistema de prepago, éste también suele ser utilizado en servicios. Un ejemplo es el utilizado por empresas de servicios básico, tales las empresas de agua y electricidad, que cobran a los usuarios de acuerdo con la cantidad de agua o electricidad que hayan consumido.

## Sistema de venta a crédito

El sistema de venta a crédito se caracteriza por ser un sistema de pago donde primero se entrega el producto, y luego se recibe el pago después de cierto periodo de tiempo, el cual en algunas ocasiones es dividido en cuotas.

**Su proceso es el siguiente:**




Este sistema de pago es uno de los más riesgosos para un negocio, ya que además de que no se recibe el dinero inmediatamente, existe el riesgo de que el cliente no llegue a liquidar el total de la deuda.



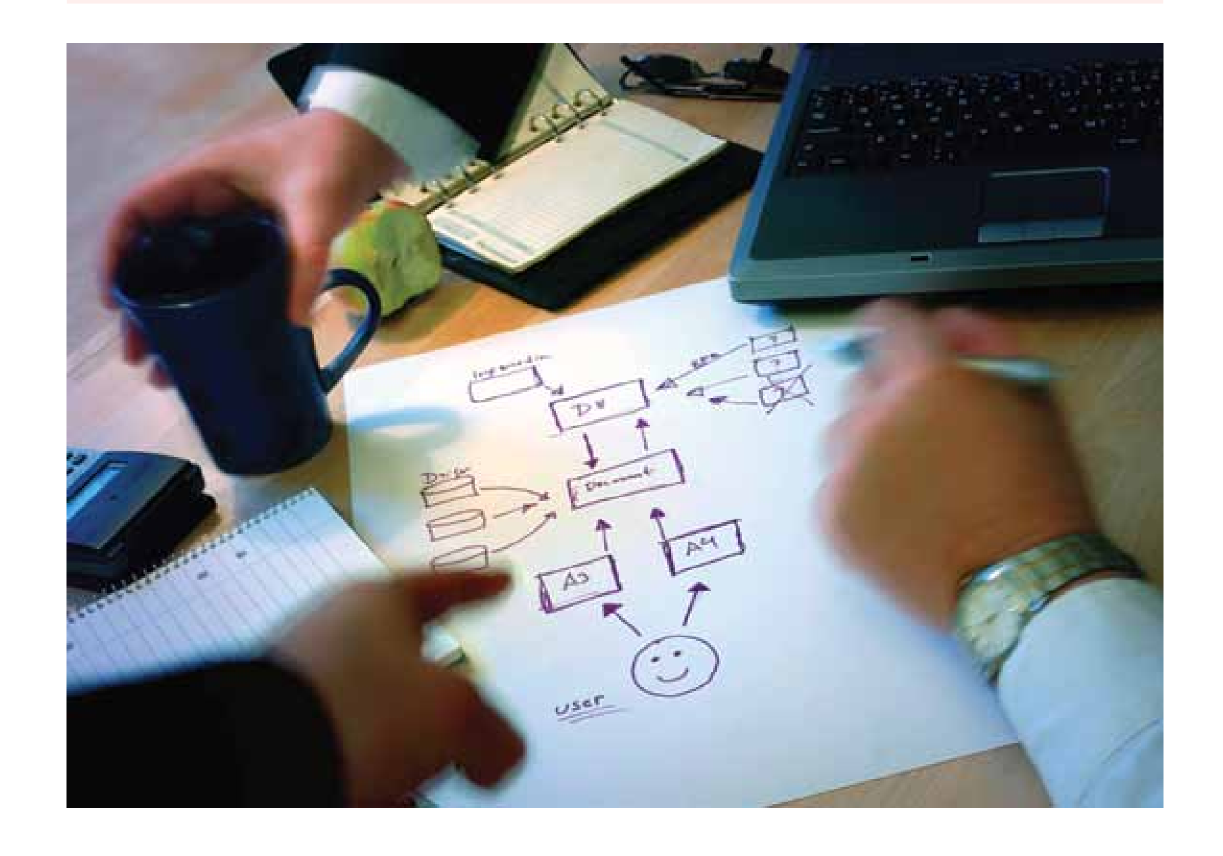
## Práctica

a) Elabora el argumento de venta de un producto o servicio que comercialices en tu negocio. Puedes apoyarte en los resultados de la práctica realizada en el subtema 3.1.1

b) Busca una persona como observador del ejercicio y un colaborador para que te ayude a efectuar el siguiente paso.

c) Representa una escena de venta del producto o servicio que comercializas.
- El colaborador adoptará el papel de algún tipo de cliente.
- Tú serás el vendedor.

d) Solicita al observador de la representación que utilice el cuestionario que se encuentra en el subtema 2.11, para que te retroalimente.




Sí!
BILL ME
Please check

# 4. Impulsa la fidelidad o lealtad del cliente

## 4.1 Servicio posventa

Conseguir que un cliente sea fiel implica establecer una relación que exceda la venta del producto.

Es conveniente indicarle al comprador cuál va a ser a partir de ahora nuestro papel una vez conseguido el pedido; demostrarle que nuestra colaboración y relación con él no será pasajera ni se basará en el interés exclusivo de la venta, recordarle que nuestro interés es que sea una relación a largo plazo.

Una visita  cercana después de la venta, en el momento de la entrega o poco después, suele ser muy apreciada por los compradores.

Evitemos el error que cometen numerosos vendedores: una vez que han conseguido la venta y la firma física, se distancian del comprador. Para que esto no suceda, hazle saber que puede contar contigo y estudia que otras necesidades tiene.

El servicio que proporciones después de la venta es una parte importante del manejo de la cuenta y del territorio. El seguimiento de la venta garantiza que el pedido no se cancelará y prepara el camino para pedidos futuros consolidando la confianza del cliente en cuanto a que el vendedor entregará lo que promete.

Mantener al cliente contento es un ingrediente importante de las ventas redituables. Cuesta más obtener un cliente que conservar uno.

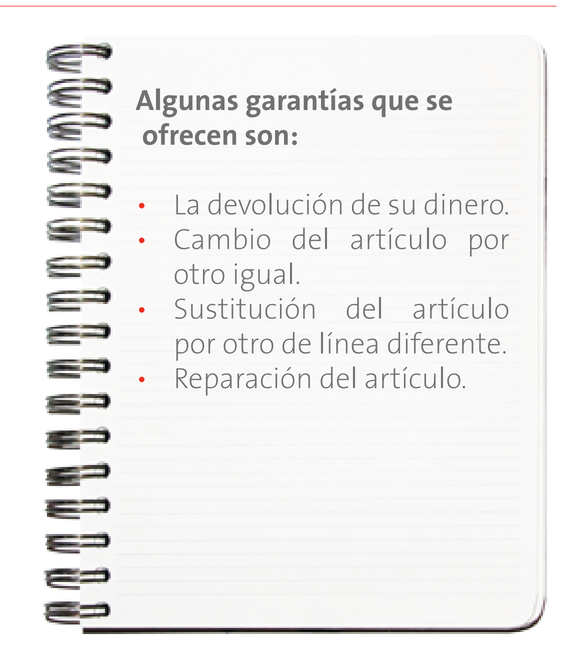


## 4.2 Garantía en el producto o servicio

La garantía en un producto o servicio es muy importante para el comprador, ya que permite tener la certeza que en caso de algún defecto o falla en el funcionamiento del producto o servicio, el vendedor se hará cargo de su reparación para que cumpla las condiciones óptimas de uso.

La responsabilidad del otorgamiento y cumplimiento de la garantía de un producto son:

- Los productores
- Importadores
- Distribuidores
- Vendedores




## 4.3 Contacto periódico

Existen deferentes tipos de visita para ejercer el contacto periódico; no es que una visita difiera de otra, sino que se pueden agrupar según su meta y finalidad.

- **Las visitas según la meta que se propongan alcanzar**
  Algunas visitas se dirigen a los clientes que ya forman parte de la cartera, mientras otras intentan aumentar precisamente el número de integrantes de dicha cartera. Al primer tipo de visitas se le denominan internas, ya que tienen el objetivo de gestionar una población ya existente: al segundo tipo las denominamos externas, puesto que su vocación es expansiva.

- **Las visitas según su finalidad**
  Algunas gestiones tienen el objeto de garantizar la permanencia de la relación cliente proveedor y su única ambición es garantizar y mantener la cartera de clientes. Se trata de esas visitas que el vendedor efectúa a los clientes. Por el contrario otras gestiones tienen la finalidad de desarrollar la cifra de negocios. Con un carácter mucho más agresivo, se dirigen tanto a los clientes internos como a los externos.

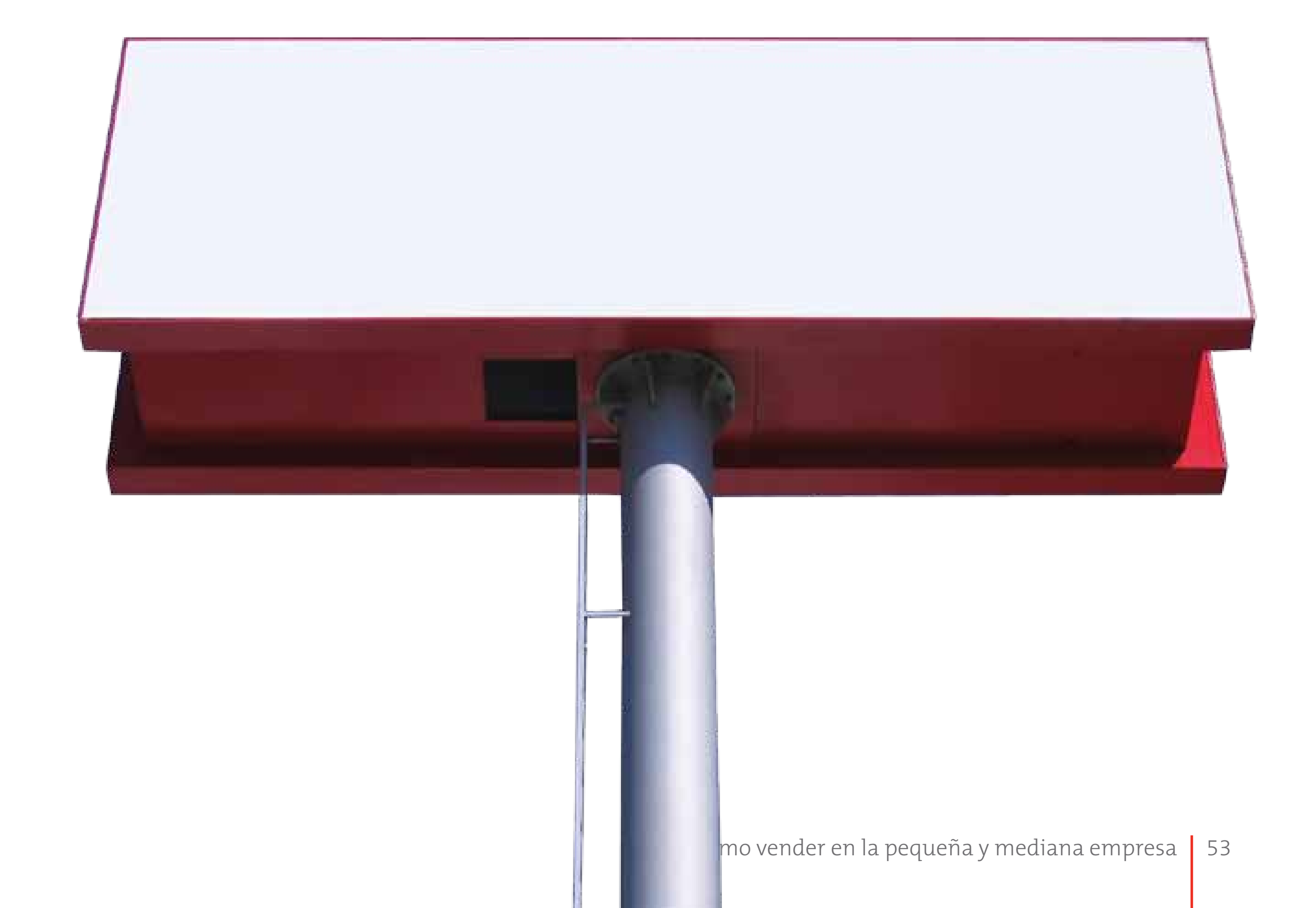
- **Las visitas según su iniciado**
  La mayoría de las visitas emana de una decisión del vendedor. En este sentido, son deseadas y pueden preverse y planificarse. Sin embargo, también es posible que los clientes soliciten la visita del vendedor. Tanto si se trata de demostraciones, información, de documentación o de la expresión de una necesidad de seguimiento, estas solicitudes son poco previsibles y por lo tanto difícilmente programables.

## 4.4 Generar valor agregado (promover, anunciar, convocar, invitar)

Todos los clientes deseamos que las organizaciones nos cautiven con servicios que superan nuestras expectativas, y cuando las encontramos entonces nos volvemos leales, lográndose la fidelización.

Mientras algunos clientes se desvían por un mejor precio, muchos otros ponen un gran valor en la reputación de un servicio confiable, algunos servicios, como las entregas rápidas y confiables, mantenimiento de gran calidad, facilidades para reparaciones, ventas garantizadas, protección contra cambios de precio, exhibiciones para los distribuidores, ayuda de entrenamiento, e incluso entrenamiento para el personal del cliente; esto crea un incentivo para comprar, su desempeño relativo forma lentamente la reputación.

Los servicios supuestamente simples, tales como cortesía y respeto, atención rápida y consideración, incluso la prontitud y la calidad de la respuesta por correo de un cliente, puede dar como resultado reflejos negativos o positivos, el teléfono es otro punto de contacto que tiene reflejos, pero rara vez se revisa su contribución positiva o negativa.





# 5. Malas prácticas entre vendedores

Las malas prácticas empresariales son acciones o decisiones que toman las empresas y que van en contra de la ética y la moral, y, en algunas ocasiones, en contra de las normas legales.

Algunas de las prácticas en las que debemos evitar caer.

- **Venta bajo presión**
  Algunas veces los vendedores de nuestra empresa por el afán de obtener ventas, manipulan, presionan y prácticamente obligan al consumidor a realizar la compra, por lo cuál él no quera volver a visitarnos, porque dice que lo más seguro es que en su regreso le van a insistir constantemente para adquirir el producto. En otras ocasiones se dicen mentiras para convencerlo de realizar la compra.

- **Mala calidad de los productos**
  Esta práctica suele darse cuando las empresas utilizan insumos o materias primas de mala calidad, o diseñan productos con algunos defectos, que pueden ser no detectados a primera vista por el consumidor, pero al ser utilizado se evidencian.

- **Información falsa**
  En el momento en que las empresas dan información falsa, puede ser a través de su publicidad, en donde se muestra el producto con ciertas características pero en realidad no las tiene.

- **Prácticas engañosas**
  Prácticas engañosas implican precios engañosos; por ejemplo, cuando se señala el precio de un bien pero no se mencionan varios de los costos adicionales incluidos.
  Otras prácticas engañosas pueden ser las falsas liquidaciones donde se promete bajar todos los precios, cuando en realidad solamente se reducen los precios de algunos pocos productos.
  También se dan cuando se realizan promociones de ventas, pero no se especifican bien cuáles son los requisitos para participar en dicha promoción.

- **Discriminación**
  Se da cuando los vendedores de la empresa discriminan algunos clientes por pertenecer a una categoría social distinta a la de los clientes usuales de la empresa, o por tener la apariencia de poseer poco dinero. Algunas veces se les trata diferente.

- **Vender información del cliente**
  La información del cliente es privada, una mala práctica empresarial es vender la información que nos proporciona el cliente a otras empresas o a terceros, sin que el cliente se entere.

- **Promesas no cumplidas**
  Las prácticas desleales se pueden dar incluso sin la intención del vendedor, quien, entusiasmado con el producto,

puede prometer más de lo que este puede proporcionar, o incluir una garantía que la empresa no otorgara. En términos generales, los vendedores deben ofrecer garantías con cuidado y dentro de los límites de la política de la empresa.

- **Publicidad no solicitada**
  Algunas veces los vendedores suelen enviar sistemáticamente publicidad no solicitada a sus clientes o a los consumidores, por ejemplo, mediante correos electrónicos.

- **Estafas**
  Cuando las empresas estafan a sus clientes; desde las grandes estafas, hasta pequeños engaños, tales como ofrecer una determinada cantidad en el contenido del empaque de un producto, cuando en realidad el empaque no llega a ser llenado en su totalidad.

- **Sobornos**
  Proporcionar dinero u otros bienes para influir en la decisión de una empresa compradora, a fin de que decida a favor del vendedor, puede constituir un soborno y una violación en la ley misma, que será tratada de acuerdo con los códigos vigentes en cada país.

Afortunadamente, hoy en día existen varios grupos o instituciones encargados de velar por los consumidores que se ven afectados por estas malas prácticas; sin embargo, muchas de ellas se siguen practicando y no son denunciadas.



# 6. Lecturas complementarias

## Calidad en el servicio enfocado a ventas

La importancia de medir la **calidad** en el **servicio**.

Existen muchas definiciones de calidad, una de ellas es cumplir con los requisitos y expectativas de los clientes, por lo que quien define la calidad día a día es el cliente.

La creciente competencia origina cambios en las necesidades y expectativas de los clientes. Los productos que ayer le parecían excelentes, hoy pueden no ser satisfactorios. Por otra parte, todas las empresas que pretenden subsistir en el mercado se están ocupando de mejorar continuamente, por lo que el precio de los productos tiende a ser muy similar entre las diferentes marcas, así que para "ganar" clientes y retener a los actuales, las empresas requieren un elemento que les de ventaja competitiva. **Ese elemento puede ser el servicio.**

La importancia del servicio depende del valor que el cliente le dé a la calidad del servicio. Esta evaluación es con base en su percepción personal del servicio que recibe, comparada con el servicio que deseaba recibir, es decir, sus expectativas.

La calidad en el servicio se evalúa durante todo el proceso del mismo: antes, durante y después de la venta de un producto. Esta evaluación la hace el cliente por comparación entre lo esperado y lo obtenido.

## La necesidad de medir

Si una empresa está seriamente decidida a enfocarse al cliente y mejorar el nivel de servicio que ofrece, es necesario que desarrolle medios objetivos para medir su desempeño.

**Las mediciones permiten a una empresa:**

- Saber dónde se encuentra en relación con una referencia determinada
- Identificar los puntos fuertes y débiles
- Centrar los esfuerzos
- Dirigir y controlar el progreso
- Cuantificar logros
- Aumentar el conocimiento de la calidad de servicio



"Lo que no se mide,
no se conoce".
Deming



Ninguna empresa puede integrarse a la **mejora continua** si no tiene un pleno conocimiento de sus áreas de oportunidad. Entonces, es necesario medir, saber en qué posición se encuentra la organización y si se está realizando algún progreso en comparación con los objetivos determinados.

## Las medidas del desempeño

En primera instancia, las medidas de desempeño de cualquier empresa deben dividirse en dos categorías:

- **Medidas internas:** relativas al desempeño de los empleados y los procesos dentro de la empresa, por ejemplo, índices de errores.

- **Medidas externas:** aquellos componentes de servicio que son percibidos por los clientes, por ejemplo, tiempo de respuesta.

Las medidas internas están directamente relacionadas con las medidas externas y de hecho reflejan las mismas cosas pero desde diferentes perspectivas (el punto de vista de la organización y el punto de vista del cliente).

## Medir la calidad del servicio

En este aspecto, **las mediciones sólo adquieren significado al compararse con los resultados de encuestas de satisfacción al cliente.** Por ejemplo, se pueden limpiar las aulas de una escuela y lograr que se cumplan los niveles internos de limpieza, pero los alumnos pueden no percibir que las aulas están limpias.

Los estándares de servicio que establezca cualquier empresa deben ser expresados en términos de qué se le debe dar al cliente en cada momento de su relación con la empresa.

Para poder obtener el compromiso tanto de la dirección como de los empleados, los estándares establecidos deben explicarse con toda claridad; de hecho, lo más recomendable es que los empleados de cada área participen en la definición de:



"¿Qué es lo que se debe y puede medir?"

Se requiere que la información de los resultados de las mediciones efectuadas en los distintos niveles jerárquicos de la empresa se difunda. Esto puede ser también un mecanismo para motivar a la gente a actuar. En la actualidad existen empresas que otorgan bonos extra o parte del sueldo en función de los resultados de satisfacción de los clientes.

## Difundir los resultados (¡cuando son buenos!)

Por otra parte, decir a los clientes que una compañía ofrece buena calidad de servicio muchas veces no es suficiente; hace falta proporcionar pruebas tangibles, por lo que se pueden utilizar los estándares establecidos asociados a una buena campaña de comunicación centrada en la calidad de servicio.

Definir la calidad con sólo palabras resulta confuso, especialmente cuando se maneja un área abstracta como es el servicio. Se requiere ir más allá, establecer parámetros concretos que permitan saber dónde estamos y dónde queremos estar, sólo así podemos trazar la ruta y emprender nuestro viaje rumbo a la mejora continua.

# **7.** Bibliografía

**Referencias bibliográficas**


- Dey, Alex, *Enciclopedia de ventas. Manual de consulta 1,* Dey Success Institute.
- Farber, Barry, *12 Pilares de la venta*, Workman Publishing, Nueva York, 2001.
- Hartley, Robert F., *Administración de ventas*, Continental, México, 2006.
- Hughes, G. David; Daryl, Mckee; Charles H., Singler, *Administración de ventas: un enfoque de orientación profesional internacional*, Thompson, México, 2000.
- Py Pascal, Métodos y técnicas para cerrar el trato con los clientes. Gestión 2000. España, 2003.
- Py Pascal, *Métodos y Técnicas para conquistar nuevos clientes,* Gestión 2000, Barcelona, 2003.
- *Ventas. Colección de temas de administración para microindustrias*, Nacional Financiera, S.N.C., México.


**Fuentes electrónicas**


- www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/69/cumpliimportante
- www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014610/014610_04
- www.crecenegocios.com/sistemas-de-pagos-para-un-negocio/




**Contáctanos:**

**01 800 NAFINSA (6234672)**
**capacitación@nafin.gob.mx**
**nafinsa.com**